



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR NA ZÁKLADĚ VYTVOŘENÉHO
FRANCHISINGOVÉHO KONCEPTU**

BUSINESS PLAN BASED ON THE CREATED FRANCHISING CONCEPT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Jakub Ulč

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Jakub Ulč**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr na základě vytvořeného franchisingového konceptu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je vytvoření podnikatelského záměru na bázi nově vytvořeného franchisingového konceptu Healthy Fit@Lifestyle v oblasti fyzioterapie, nutričního poradenství, osobního tréninku a programu na odstranění bolesti zad.

Základní literární prameny:

KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

MENDELSON, M. a D. ACHESON. Franchising - moderní forma prodeje. Praha: Management Press, 1994. 122 s. ISBN 80-8560-354-3.

ŘEZŇÁKOVÁ, M. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009. 190 s. ISBN 978-80-7400-174-1.

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. 200 s. ISBN 978-80-2474-103-1.

SUGARS, B. J. Successful franchising. New York: McGraw-Hill, 2006. 208 s. ISBN 00714-6671-1.

VEBER, J. a J. SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 336 s. ISBN 978-80-2474-520-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Diplomová práce je zpracována za účelem vytvoření podnikatelského plánu na základě franchisového konceptu podnikání v oblasti zdravého životního stylu. Podnikatelský záměr vychází z analytické části práce, kde je zpracována analýza vnitřního a vnějšího prostředí, analýza konkurence a dotazníkové šetření potencionálních klientů. Nový franchisový podnik je vytvořen na bázi zaběhlé metody konceptu THINK. Výstup diplomové práce je doporučení při realizaci podnikatelského záměru.

ABSTRACT

The diploma thesis is designed to create a business plan based on the franchise concept of a healthy lifestyle business. The business plan is based on the analytical part of the thesis, which analyzes the internal and external environment, analysis of competition and a questionnaire survey of potential clients. The new franchise business is built on the concept of the THINK concept. The output of the diploma thesis is recommended when implementing the business plan.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský záměr, franchising, zdravý životní styl, analýza prostředí, potenciální trhy

KEYWORDS

Business plan, franchising, healthy lifestyle, environmental analysis, potential markets

Bibliografická citace

ULČ, Jakub. *Podnikatelský záměr na základě vytvořeného franchisingového konceptu*.
Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017, 127 s. Diplomová
práce. Vedoucí práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem svoji diplomovou práci vypracoval samostatně a použil zdroje v souladu se zákonem o autorských právech (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským) pod vedením Ing. Víta Chlebovského, Ph.D.

V Brně, dne 23. května 2017

.....

podpis studenta

Poděkování

Rád bych poděkoval v první řadě vedoucímu práce Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za pomoc, odborné vedení a cenné rady. Dále děkuji Mgr. Zuzaně Přikrylové za poskytnuté informace a čas při konzultacích.

OBSAH

Úvod.....	11
Cíle a metodika práce	12
1. Teoretická část	13
1.1. Podnikatelský plán	13
1.1.1. Struktura.....	13
1.1.2. Tvorba podnikatelského plánu.....	24
1.2. Analytické nástroje vnitřních a vnějších podmínek podniku	25
1.2.1. SWOT analýza.....	25
1.2.2. Porterův model pěti sil	26
1.2.3. Model 7S.....	26
1.3. Franchising.....	27
1.3.1. Základní dělení franchisingu	29
1.3.2. Výběr franchisantů.....	31
1.3.3. Výhody franchisingu.....	31
1.3.4. Nevýhody franchisingu.....	33
1.3.5. Vytváření franchisového podniku.....	35
1.3.6. Nabídková brožura.....	35
1.3.7. Manuál	36
1.3.8. Pilotní provoz.....	36
1.3.9. Franchisová smlouva	37
1.3.10. Franchising v ČR.....	38
1.3.11. Vývoj franchisingu ve světě.....	41
1.3.12. Globální franchisingové koncepty v oblasti „fitness and healthcare“ ..	42
1.4. Malé podnikání v ČR	44
2. Analytická část.....	46

2.1.	Metoda THINK	46
2.1.1.	Tříměsíční plán metody THINK.....	47
2.1.2.	Výdělečnost konceptu THINK v letech.....	48
2.2.	Franchisingové koncepty na trhu v ČR – analýza konkurence	52
2.2.1.	BODY BODY	52
2.2.2.	BODY EXPRESS	54
2.2.3.	NATURHOUSE	56
2.2.4.	Systém asistovaného hubnutí.....	57
2.2.5.	Svět zdraví	59
2.2.6.	Contours.....	60
2.2.7.	Expreska.....	62
2.2.8.	Gold's Gym.....	63
2.3.	Porterův model konkurenčních sil	64
2.5.	SLEPT analýza.....	70
2.6.	Analýza SWOT	74
2.6.1.	Hodnocení analýzy SWOT	76
2.7.	Dotazníkové šetření.....	78
2.7.1.	Odpovědi respondentů	79
2.7.2.	Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	90
3.	Návrhová část	93
3.1.	Titulní strana	94
3.2.	Úvod, účel a pozice dokumentu	95
3.3.	Popis podnikatelské příležitosti.....	95
3.3.1.	Popis služby a produktu	95
3.3.2.	Ziskovost.....	97
3.3.3.	Proč investovat do Healthy Fit@LifeStyle?	98

3.4. Cíle firmy a vlastníků.....	99
3.4.1. Vize a cíle	99
3.5. Potenciální trhy	100
3.5.1. Brno-střed	102
3.5.2. Brno-Bystřice.....	103
3.5.3. Brno: Slatina, Černovice, Židenice, Vinohrady a část Líšně.....	104
3.5.4. Olomouc.....	106
3.6. Analýza konkurence.....	106
3.7. Marketingová a obchodní strategie (marketingový mix)	108
3.7.1. Produkt.....	108
3.7.2. Cena	109
3.7.3. Distribuce.....	109
3.7.4. Marketingová komunikace	109
3.8. Realizační projektový plán.....	110
3.9. Finanční plán.....	110
3.10. Hlavní předpoklady úspěšnosti podniku, rizika projektu.....	112
3.11. Predikce franchisanta do budoucna.....	116
Závěr	118
Zdroje.....	120
Seznam obrázků.....	124
Seznam tabulek	125
Seznam grafů	127
Přílohy.....	128

ÚVOD

V této době je velmi výrazný vzestup společností a živnostníků, kteří se zabývají službami v rámci tzv. „healthcare and fitness“. Do češtiny můžeme tento pojem přeložit jako zdravý životní styl. Za těmito pojmy si představíme společnosti a živnostníky, kteří se zabývají trenérstvím, rehabilitacemi, rekondicemi, regenerací, výživovým poradenstvím a dalšími podobně zaměřenými obory.

Taktéž je na vzestupu zavedení franchisových konceptů u již výkonných a zisku vykazujících podniků. Výhodou je získání většího pole působnosti bez velkého využití vlastních zdrojů. U menších podnikatelských subjektů je problém při expanzi na trhu z hlediska zdrojů, pokud má daný podnikatel sklon držet vlastní kapitál a nevyužít možnosti cizího kapitálu z důvodů, jako je rizikovost a placení úroků. U těchto menších, ale dobře výdělečných podnikatelských subjektů, můžeme brát expanzi pomocí franchisového systému jako dobré východisko.

V rámci této diplomové práce se zaměříme na podnikatelský záměr vytvoření franchisového konceptu Healthy Fit@Lifestyle na základě metody THINK, která je již několik let používána v praxi na brněnském trhu ve společnosti OnePlus s.r.o. V teoretické části se budeme zabývat především problematikou franchisingu a podnikatelského záměru (plánu), ale také bude uvedena problematika podnikání malých a středních podniků a analýzy spojené se získáním informací z interního a externího prostředí.

Návrhová část je zaměřena na vytvoření jednotlivých součástí podnikatelského záměru na základě analýzy interního a externího prostředí, analýzy konkurenčního prostředí, dotazníkového šetření potenciálních zákazníků a ziskovosti konceptu THINK v čase. Výstup je určen pro použití v praxi.

CÍLE A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je vytvoření podnikatelského záměru na bázi nově vytvořeného franchisového konceptu Healthy Fit@LifeStyle v oblasti fyzioterapie, nutričního poradenství, osobního tréninku a programu na odstranění bolesti zad.

Mezi dílčí cíle diplomové práce patří vytvoření jednotlivých částí struktury podnikatelského záměru (plánu) na základě níže uvedených poznatků a analýz.

V první teoretické části si vymezíme informační základ o dané problematice pomocí odborné literatury a dalších důvěryhodných zdrojů. Část je dělena na dva stěžejní úseky. V prvé řadě se jedná o franchising, jeho formy, výhody a nevýhody jak z pohledu franchisora, tak franchisanta. Druhý úsek teoretické části je zaměřen na podnikatelský záměr – plán, jeho strukturu a vytvoření.

Klíčová část pro vytvoření návrhové části franchisového konceptu je založena na analytické části. Vycházíme z informací získaných o konceptu THINK a jeho výdělečnosti v čase, který nám udává možnou budoucí ziskovost franchisového konceptu. Dále z analýzy potenciálních zákazníků – investorů do nově vytvořeného franchisového konceptu, kde zjišťujeme především preference, dosavadní zkušenosti respondentů, znalost pojmu franchising a další poznatky související s tématem diplomové práce.

Na trhu franchisových systémů ve stejné oblasti podnikání analyzujeme současnou konkurenci, za účelem zjištění jejich výhod a nevýhod oproti našemu podnikatelskému záměru. Další informace získáme z analýz prostředí a konkurence jako jsou analýza SLEPT, analytická metoda McKinsey 7S, Porterova analýza pěti sil a následné analýzy SWOT.

Následná návrhová část je tvořena na podkladu teoretické části a poznatcích zjištěných v části analytické. Výstupem této práce by měl být použitelný základ pro vytvoření reálného franchisového konceptu Healthy Fit@LifeStyle.

1. Teoretická část

1.1. Podnikatelský plán

Každý podnik je vystaven na určitém podnikatelském záměru (nápadu). Abychom tento nápad uvedli v praxi, měli bychom analyzovat, zda je daná myšlenka reálná a životaschopná. K tomu je určen podnikatelský plán, který je brán jako psaná forma podnikatelského záměru.

Podnikatelský plán je programový souhrnný dokument, povětšinou jako praktický výstup strategického managementu podniku:

- Prezentace záměrů dosažitelných v určitém období
- Podklad pro taktické plánování
- Nástroj realizace změn a rozhodování
- Nástroj pro posouzení investice¹

Užitek z podnikatelského plánu mají různorodé skupiny osob, podle jejich postavení vzhledem k podniku. Mezi ně patří majitelé, manažeři a investoři:

- Majitelé používají podnikatelské plány převážně pro plánování budoucnosti podniku, avšak mohou je využít i pro plánování změn a řízení růstu podniku.
- Manažeři se zapojují do vyhotovení podnikatelských plánů, jsou jejich hlavním plánovacím nástrojem.
- Investory zajímá, zda jejich investice do podniku bude správně zhodnocena s určitým ziskem v určitém čase.²

1.1.1. Struktura

Obsah podnikatelského plánu není přesně definován, ale některé jeho podstatné znaky by měl obsahovat každý podnikatelský plán. Celý plán je vytvořen neustále se

¹ VEBER, Jaromír. *Management: základy, prosperita, globalizace*. S. 464–466.

² KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. S. 21–25.

opakujícím procesem plánování v podniku při působení požadavků na jednoduchost, srozumitelnost, přesnost, reálnost, měřitelnost, kompletnost a další.³

Každý investor, majitel nebo manažer má jiné preference při skladbě podnikatelského plánu. Zřídka může mít podnikatelský plán podobu prezentace pomoci MS PowerPoint, kvůli časové vytiženosti. Investoři typu finančních institucí - bank mohou požadovat velké množství údajů, dokumentů, které u menších projektů nejsou potřeba.

Uvádíme zde obecnou strukturu podnikatelského plánu, která není závazná a může se měnit s potřebami vedení podniku a ostatních zainteresovaných stran.

1. Titulní list
2. Obsah
3. Úvod, účel a pozice dokumentu
4. Shrnutí
5. Popis podnikatelské příležitosti
6. Cíle firmy a vlastníků
7. Potenciální trhy
8. Analýza konkurence
9. Marketingová a obchodní strategie
10. Realizační projektový plán
11. Finanční plán
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti podniku, rizika projektu
13. Přílohy⁴

Titulní list

Na začátku podnikatelského plánu jsou uvedeny informace jako obchodní název a logo, název podnikatelského plánu, jméno autora (autorů), klíčových osob, zakladatelů, datum založení atd. Bývá doporučeno připojit prohlášení ohledně obchodního tajemství, důvěryhodnosti informací a zákaz použití bez souhlasu autora dokumentu.

³ KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. S. 36–37.

⁴ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. S. 14–15.

Obsah

Zajišťuje jednodušší orientaci čtenáře dokumentu. Maximální rozsah je jeden až jeden a půl strany formátu A4.

Úvod, účel a pozice dokumentu

Díky úvodu lze odvodit pro potenciální čtenáře dokumentu obsah podnikatelského plánu. Upřesňuje pro koho je plán především určen a za jakým účelem je plán vytvořen. Informativní část o verzi plánu, zda je již kompletně vytvořen, nebo některé části chybí (zkrácená a plná verze, finální verze).

Shrnutí

Tato část nemá být brána jako úvod. Jde o shrnutí následujících stran dokumentu. Čtenář má mít pocit zvědavosti. Po přečtení této části dokumentu je podnícen zájem potenciálního investora. Na základě exekutivního souhrnu se investor rozhoduje, zda má přečíst plán jako celek.

Především je zde hrubé vyjádření částí ohledně produktů, jejich konkurenceschopnosti, komentáře k trhu a konkurenci, nejdůležitější finanční informace, silné stránky projektu plánu a další podstatné informace. I když je tato část podnikatelského plánu na začátku celého dokumentu, je vypracovávána až po vytvoření celého plánu a je nutné věnovat jí patřičnou pozornost.⁵

Popis podnikatelské příležitosti

V této části informujeme, v čem je podnikatelský záměr přínosný a jakou vidíme podnikatelskou příležitost. Snaha o přesvědčení čtenáře (investora) o jedinečnosti nápadu, nejvhodnějším okamžiku pro realizaci a konkurenceschopnosti. Uvedení v čem je náš produkt (služba) jedinečná.

Popis produktu – vzhled, vlastnosti, k čemu slouží, jeho atraktivita, zda je či není produkt (služba) na trhu poprvé, doplňující služby (servis, podpora zákazníků, instalace

⁵ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. S. 15–16.

a montáž, zaškolení), výsledná cena produktu, krátké a výstižné technické popisy produktu.

V současné době je velká konkurence a daný produkt musí mít konkurenční výhodu oproti nabídce na trhu – snaha o výrazně lepší postavení na trhu než konkurenti. Produkt musí přinášet požadovaný užitek pro zákazníka. Tím pádem musíme analyzovat, kdo jsou naši zákazníci a na jaké trhy se budeme orientovat.

Jen v malé většině případů je výrobek tak jedinečný, že není na trhu žádná konkurence. Může se to však stát při nových technologických vývoích a výzkumech, které nemají obdoby.⁶

Cíle firmy a vlastníků

Oddíl je zaměřen na snahu o získání čtenáře, aby věřil, že náš podnik je schopen úspěšně realizovat tento podnikatelský záměr (plán) v budoucnu. Nejdůležitější v podniku je jeho vedení a jejich odborné a podnikatelské schopnosti. Až v druhé řadě se čtenář (investor) zajímá o jednotlivé produkty, technologie, trhy a další důležité oblasti. Tato část zahrnuje především tyto oblasti:

- Cíle podniku – Představení historie firmy, vlastnickou strukturu, hlavní oblast činností a produktů. Následuje uvedení hlavní strategie – vize podniku v budoucnu a jejich dosažení pomocí uvedených cílů podniku v souladu s metodou SMART (*specific, measurable, achievable, realistic, timed*). Tyto cíle by měly být stručné a jednoznačné.
- Cíle vlastníků a manažerů firmy – Sem upínají svou pozornost především potenciální investoři. Součástí je uvedení klíčových osob v podniku, jejich vzděláním, zkušenostmi z jejich působení v minulosti např. v jiném podniku. Není vyžadován životopis osob (může být součástí příloh). Poté je uvedena role těchto osob při různých fázích fungování podniku v čase a jejich predikce při růstu podniku v budoucnu.

⁶ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. S. 16–17.

- Další pracovníci firmy – Úspěch je dán nejen vrcholovým managementem, ale i ostatními pracovníky uvnitř podniku. Patří sem jednoduché informativní popsání organizační struktury podniku, počtu zaměstnanců, jejich kvalifikace a kompetence, popř. věková struktura v podniku.
- Poradci – Je v souladu s etikou uvést, které externí právní subjekty využíváme a za jakým účelem. Tyto subjekty mohou být informovány i o velmi důležitých rozhodnutích v podniku a potenciální investor má právo o nich vědět.⁷

Potenciální trhy

Pokud chceme, aby náš produkt (služba) byl úspěšný, musí existovat trh, na kterém bude o náš produkt zájem. Proto jsou důležité pro potenciální investory informace o potenciálních trzích a jejich dokázání pomocí analýzy oboru/trhu a jejich bariérách.

Informace jsou uvedeny o celkovém i cílovém trhu. Nejdříve vymezíme celkový trh a z něho vytyčíme menší cílový trh. Součástí je popsání charakteristických znaků cílového trhu, protože pokud špatně odhadneme tento určitý segment, může to výrazně ovlivnit výsledek celého podnikatelského plánu (pozitivně i negativně). Tento trh by měl být zajímavý z hlediska potenciální výnosnosti a dostatečně velký. Velmi důležitá je bonita těchto zákazníků.

Je zde použit princip segmentace trhu – rozdělení potenciálních zákazníků podle jejich preferencí a chování. Vybíráme nejzajímavější segmenty. Ty tvoří cílový trh, na který se chce podnik v budoucnu zaměřit. Navazujeme na segmentaci vypracováním marketingové strategie a analýzou trhu za účelem získání přesnějších konkrétních čísel a informací.

Malé podniky, které nemají ve své finanční kapacitě prostor pro vypracování tržní studie, mají možnost vytvořit si průzkumu trhu sami. Pokud nejsou získána průzkumem žádná věrohodná data, je zde i možnost odhadu, který je však realizován za následujících podmínek:

⁷ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. S. 17–19.

- Odhad by měl být postaven na pevném základě – tzv. „opřen o čísla“
- Logičnost a pochopitelnost odhadu
- Ověřené informace z různých zdrojů
- U konce odhadu se vrátíme zpět na začátek a ptáme se, zda je výsledek smysluplný v souladu s celým zaměřením odhadu.

Analýza konkurence

Spousta podnikatelů si může myslet, že jejich produkt (služba) je tak jedinečný, až nemá žádnou konkurenci. Jejich myšlení je mylné.

Na trhu existují různé typy konkurentů:

- **Současní** – kteří již působí na stejných trzích nebo je v jejich produktovém portfoliu výrobek (služba) stejná nebo podobná té naší.
- **Potenciální** – kteří mohou představovat konkurenci v budoucnu, ale v současné době nepředstavují riziko konkurence.
- **Hlavní** – představují významnou roli na trhu a budou i v budoucnu
- **Vedlejší** – menší podnikatelské subjekty s menší částí obsazeného trhu nebo podniky s produkty vzdáleně podobnému tomu našemu

Po vytyčení hlavních konkurentů se zabýváme jejich výhodami (přednostmi) a nevýhodami (nedostatky) podle jednotlivých atributů jako jsou podíly na trhu, růst, obrat, ceny, zákazníci atd. Posléze můžeme podle těchto atributů určit konkurenční výhodu těchto konkurentů na daném trhu.⁸

Marketingová a obchodní strategie

Čtenáře je třeba přesvědčit o dobré marketingové a obchodní strategii. Tyto dvě strategie mají enormní vliv na budoucí úspěch podniku. Ohledně marketingové strategie jsou uvedeny hlavní problémy navzájem postupně propojené, a to:

- **Výběr cílového trhu** – segmentace trhu a určení jeho hodnoty

⁸ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. S. 19–21.

- **Targeting, tržní pozice produktu** – postavení produktu vůči ostatním konkurenčním produktům, odlišení od konkurence, efektivní komunikace a propagace výhody nad konkurencí
- **Rozhodnutí o marketingovém mixu** – je tvořen nástroji navzájem souvisejícími, nejznámější je marketingový mix tzv. 4P (*product, price, place, promotion*), 7P (přidání nástrojů *politics, public opinion, people*) a zákaznický marketingový mix 4C (*customer, cost, convenience, communications*)

V této práci se budeme zabývat marketingovým mixem 4P, který nám, vzhledem k zaměření diplomové práce, stačí.

Produkt je nejdůležitějším nástrojem marketingového mixu. Díky němu uspokojujeme své zákazníky, označujeme produkt jako hlavním jádrem marketingu. Avšak s nabízením produktu se spojují problémy:

- Odpověď na otázky – Jaké produkty nabízíme? Jaké nové produkty chceme nabízet v budoucnu? Které produkty stáhnout z prodeje? Kolik vyrábět?
- Životní cyklus výrobku – Jak bude realizován produkt od vývoje až po uvedení na trh.
- Změny ohledně produktu, jeho image, vlastnosti, balení, záruky atd.

Cenová politika je základem pro vytváření příjmů podniku a z toho odvozené existence podniku. Nastavením ceny ovlivňujeme zákaznické rozhodování a stanovujeme konkurenční pozici na trhu. Cena se odvozuje od atributů, jako jsou náklady, poptávka spotřebitelů, konkurence na trhu, životní cyklus produktu, omezenost regulační, právní a další.

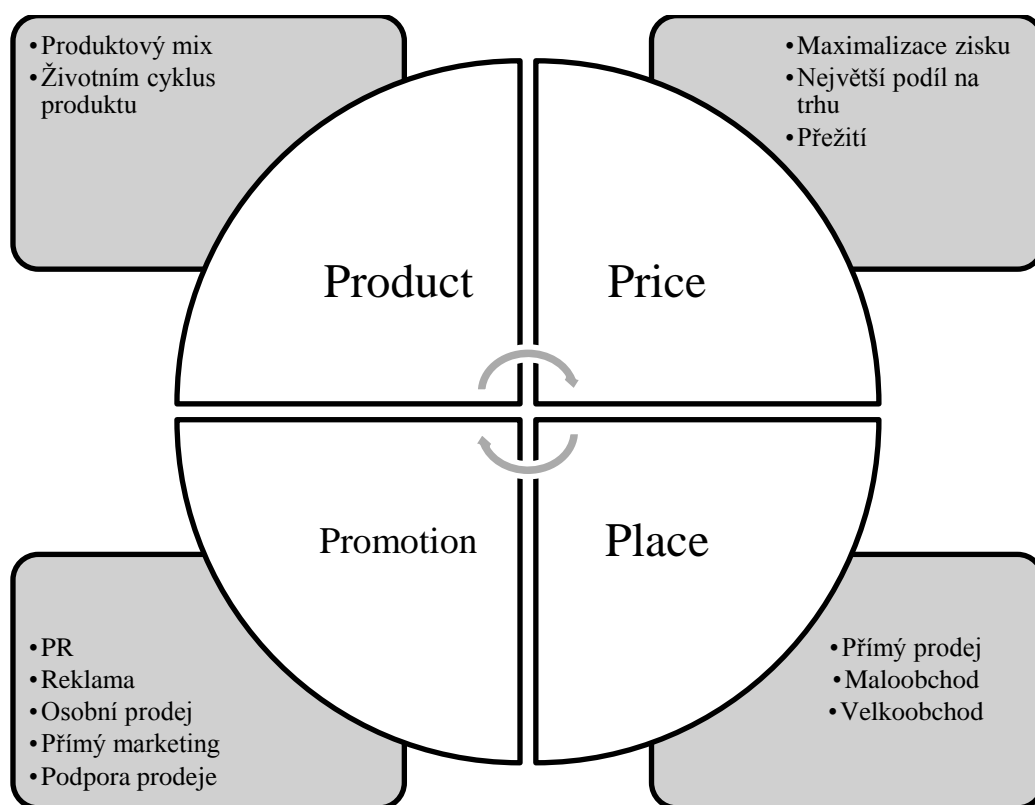
Z cílů vedení podniku odvozujeme cenovou politiku, která může být:

- **Přežití** – politika při velkém množství konkurentů nebo při změně preferencí zákazníků. Cena je menší než náklady. Tuto politiku lze uplatňovat jen v krátkém časovém horizontu.
- **Maximalizace zisku** – pomocí odhadu poptávky a cen určíme maximální zisk (maximální výnosovou míru investice).

- Největší podíl na trhu – vycházíme z toho, že podnik s nejnižšími náklady a největším podílem na trhu bude vykazovat největší zisky v delším časovém horizontu. Ceny jsou průměrné, někdy až podprůměrné.

Distribuční cesty jsou otázkou určenou pro vedení podniku. Zabývá se distribučními cestami, na kterých se bude produkt nabízet, zda přímo zákazníkům nebo před mezičlánky, a jaké mezičlánky připadají v úvahu.

Komunikační politikou se snaží podnik informovat o vlastnostech produktu, kvalitě, získání emocionální výhody, vytvářet pozitivní postoj zákazníků, stimulovat poptávku atd. Součástí tzv. komunikačního mixu jsou reklama, podpora prodeje, PR (public relations), osobní prodej a přímý marketing.⁹



Obrázek 1 – Marketingový mix (vlastní zpracování)

⁹ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. S. 22–27.

Realizační projektový plán

Při realizaci podnikatelského plánu je třeba kvantifikovat časový harmonogram všech činností a zajištění všech dodavatelů. Pomocí výčtu důležitých kroků a aktivit, milníků a termínů dosažení zjistíme odhadovanou dobu realizace plánu. Pomoci nám může tzv. úsečkový diagram a další analytické metody.¹⁰

Finanční plán

Po vytvoření předešlých bodů podnikatelského plánu je potřeba tyto body kvantifikovat. Dává nám odpověď na otázku, zda je podnikatelský záměr finančně reálný. U plánovaného podnikatelského záměru musíme predikovat problém při začátku realizace, kdy spíše podnikatel své finanční prostředky vynakládá, než získává, především za účelem pořízení dlouhodobého majetku, oběžného majetku a prostředků na start podnikatelské činnosti. Je důležité u začínajících podnikatelů znát základy finančnictví, znát rozdíly mezi výnosy, příjmy, náklady, výdaji a cash-flow.

Část plánování je zaměřena na výnosy a příjmy. Výsledek podnikání v určitém čase v peněžních jednotkách je vyjádřen **výnosy**. U podvojného účetnictví je důležité, zda je tržba skutečně uhrazena. Za prodanou službu nebo výrobek nabývá podnik peněžní sumy a ten nazýváme **příjem**. Pokud není částka hrazena v hotovosti, ale převedena na pohledávku, podnik nabývá z účetního hlediska výnosu, avšak příjmem až po splacení pohledávky. Podnik se tím pádem může dostat i do problémů spojených s velkým množstvím nesplacených pohledávek v daném termínu. V podniku budou vynaloženy finanční prostředky na běžné výdaje, a nastává chvíle, kdy podnik nemá již potřebné finanční prostředky na svém účtu. V podniku je důležité sledovat jak zabezpečení výnosů, tak i příjmů.

Další část je zaměřena na vynaložení peněžních prostředků, a to na náklady a výdaje. Nákladem rozumíme spotřebu prostředků ve finančních jednotkách. Je důležitá hospodárnost a správné vyložení nákladů v podniku. Pokud je finanční prostředek vynaložen přímo ve výrobě výrobku/služby, nazýváme jej nákladem. Výdaj je jakýkoliv

¹⁰ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. S. 27.

úbytek finančních prostředků v podniku. Tím pádem výdaj může být i nákladem, pokud splňuje výše uvedené.

V ekonomii je využíváno dělení nákladů podle druhu, účelu, činností a v závislosti na změnách v objemu výroby. Znalosti nákladů jako jsou např. náklady fixní a variabilní, jsou důležité pro určení tzv. bodu zvratu. Tento bod nám říká, při jakém objemu výroby přesahují výnosy náklady, a tím vzniká zisk.

Vše výše uvedené je zahrnuto ve finančních výkazech, které jsou očekávány od potenciálních investorů a popřípadě bankéřů. Mezi ně patří plán peněžních toků, plán zisku a ztrát a plán rozvahy.

- Plán peněžních toků neboli plán cash flow, je zaměřen na predikci příjmů a výdajů v jednotlivých obdobích. Obecně se doporučuje první rok plánu vypracovat podrobněji, resp. alespoň prvních 6 měsíců.
- Plán výkazu zisku a ztráty je zaměřen na predikci výnosů a nákladů v jednotlivých obdobích. Zda daný zisk v období je dostačující pro získání investora nebo zda je zisk dostačující pro splacení svých závazků spojených s realizací podnikatelského záměru (splacení úvěru). Taktéž je znovu doporučeno vypracování podrobnějšího výkazu prvního roku plánu.
- Plánovaná rozvaha vytváří predikci struktury majetku podniku a jeho financování. Je doporučeno vytvořit rozvahu počáteční, rozvahu prvního pololetí a poté vždy při konci období datovaného ke dni 31. 12.

Finanční plán je sestaven za účelem přesvědčení čtenáře o jeho efektivnosti v budoucnu. V jeho přesvědčování nám mohou pomoci ukazatele finanční analýzy, především rentability, likvidity, zadluženosti, bod zvratu, doby návratnosti, čistá současná hodnota investice a vnitřní výnosové procento. Každý ze subjektů potenciálně se podílejících na podnikatelském záměru, může sledovat jiný ukazatel finanční analýzy, který je pro něj důležitý (rozdílnost mezi investory X věřiteli). Všechny výše uvedené finanční výkazy by měly být podloženy reálnými podklady a měly by mít doplňující komentář. Plánujeme do doby, kdy např. vykážeme určitý zisk, splatíme úvěr nebo

životnost dané investice. Zpracováváme jak variantu plánu realistickou, tak i pesimistickou a optimistickou.¹¹

Hlavní předpoklady úspěšnosti podniku, rizika projektu

Podnikatelský plán je vypracován, finančně kvantifikován a následuje poslední část – analýza, zda mohou nastat nějaké negativní odchylky neboli rizika.

Analýzou rizik získáme informace o tom, jaká je pravděpodobnost dané rizikové situace a nastínění opatření, která budou realizována, pokud tato riziková situace nastane. Za účelem zredukování těchto rizik můžeme navrhnout předběžná opatření k redukci postihů, které mohou nastat. Tuto analýzu můžeme realizovat dvěma způsoby:

- Expertní hodnocení – odborný odhad významnosti faktorů rizika
- Analýza citlivosti – citlivost hospodářského výsledku vzhledem k faktorům rizika

Po analýze určitých rizik můžeme navrhnout již zmíněná preventivní opatření za účelem snížení postihů:

- **Diverzifikace** – rozšiřování výrobního portfolia o jiné produkty
- **Dělení rizika** – dělení rizika mezi více subjektů v podnikatelském záměru
- **Přesun rizika** – transfer na odlišné subjekty, především při uzavírání dlouhodobých smluv, pojištění
- **Etapová příprava a realizace** – podnikatelský plán je rozložen na dílčí etapy, po ukončení jedné je připraveno více variant pokračování plánu podle dosavadního výsledku

Přílohy

Podnikatelský plán ukončíme částí s přílohami. Rozsah příloh není stanoven a záleží na konkrétním plánu. Především se zde uvádí životopis hlavních osobností v podnikatelském plánu, výpis z obchodního rejstříku, analýza trhu, technické výkresy,

¹¹ KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. S.127–161. SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. S. 28–31.

důležité smlouvy, podklady z finanční oblasti podniku, fotografie výrobků a další. Tento výčet je jen doporučující, v praxi může nabývat jiných typů příloh.¹²

1.1.2. Tvorba podnikatelského plánu

Tvorba podnikatelského plánu je rozdílná z pohledu jedince (živnostníka) nebo manažera (majitele) již prověřeného podniku. Můžeme říci, že jejich elementární aktivita, proč vytvořit podnikatelský plán, je identická. Obě osoby chtějí získat více finančních prostředků, s určitými zdroji, za naplánovaný čas a zjistit, zda je jejich vize proveditelná z hlediska rizikových faktorů. Avšak v praxi je jejich aktivita rozdílná.¹³

Základní myšlenkou celého podnikatelského záměru je otázka: „***Za jakým účelem je vytvořen podnikatelský plán?***“ Především slouží jako manažerský nástroj nebo jako podklad pro získání cizích finančních zdrojů – kapitálu. Sekundárně je plán tvořen pro prosazení podnikatelského plánu v podniku před investory a společníky, resp. k obhajobě záměru. Může být tvořen i pro vlastní utřídění myšlenek a jejich souvislostí v širším pojetí.

Po prvotních úvahách o realizaci podnikatelského plánu musíme brát naše úvahy racionálně a objektivně. Při realizaci plánu se stává hlavním problémem nadhodnocování výnosů, které jsou jen orientační a v praxi mohou dosahovat jiných výsledků. Pokud chceme, abychom tento problém co nejvíce snížili, musíme si položit následující otázky:

- Jaký produkt/službu budeme v budoucnu nabízet?
- Jak bude postavena organizace podnikání?
- Komu, kde a jak budeme náš produkt/službu nabízet?
- Jaká jsou rizika a konkrétní faktory úspěchu v provozu podniku?
- V jakém čase jsme schopni záměr realizovat?

Výše položené otázky jsou elementárními úvahami ještě před samotným začátkem vypracovávání podnikatelského plánu. Po jejich vypracování následuje fáze,

¹² SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. S. 15–33.

¹³ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. S. 303.

kdy musíme zjistit, – analyzovat faktory vnitřních a vnějších podmínek podniku pomocí analytických nástrojů jako SWOT, SLEPTE, 7S, Porterova modelu pěti sil a další.¹⁴

1.2. Analytické nástroje vnitřních a vnějších podmínek podniku

1.2.1. SWOT analýza

Existuje spousta akronymů ohledně podnikání a výzkumu managementu, které se snadno zapomenou. Akronym SWOT je však celosvětově uznávaný a není jedním z nich. Pod tímto pojmem si představíme silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby. Využití SWOT je účinné jak v podnikatelské sféře tak i mimo ni. Původ skutečného termínu není znám. Ale SWOT analýza je již známa desítky let a během této doby se rozrostla jako klíčový nástroj pro řešení složitých strategických situací snížením množství informací. Proto může přispět ke zlepšení rozhodování a působit jako výchozí bod pro strategické plánování. Grafické zpracování je pomocí mřížky 2 x 2 rozděleno na interní a externí prostředí.

Interní prostředí – silné a slabé stránky – např. zhodnocení struktury, přístupu k přírodnímu prostředí, efektivnost, finance...

Externí prostředí – příležitosti a hrozby – např. zhodnocení zákazníků, konkurence, tržních trendů, partnerů a dodavatelů, společenských změn, nových technologií...

Analýza SWOT má i své stinné stránky. SWOT již není nový model a může být i kritizován kvůli nedostatečnému strategickému směřování. Zachycuje jen daný časový okamžik, a tudíž musíme analýzu aktualizovat v průběhu času. Díky tomu někteří vědci hledají alternativní modely – např. WOTSUP, SOFT a Balanced Scorecard s SWOT.¹⁵

¹⁴ KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. S. 41-51.

¹⁵ Is SWOT analysis still fit for purpose? *Strategic Direction* [online]. 2015, 31(4), 13–15 [cit. 2016-05-24]. z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/SD-02-2015-0024>

1.2.2. Porterův model pěti sil

Tato analýza je spojena s Michaellem Porterem a jeho analýzami odvětví a konkurentů. Zabývá se faktory ovlivňujícími ziskovost podniku na trhu. Mezi tyto faktory patří:

- Noví konkurenti – zda existují bariéry vstupu do odvětví (na trh) a za jakých nákladů lze vstoupit na trh
- Hrozba substitutů – hrozba alternativ na trhu
- Vyjednávací síla zákazníků – jejich síla vůči produktu podniku na trhu
- Vyjednávací síla dodavatelů – při větším počtu dodavatelů jejich síla klesá
- Současní konkurenti na trhu – ovlivněno převážně počtem konkurentů na trhu a odlišností výrobků a služeb¹⁶

1.2.3. Model 7S

Tento model byl vytvořen pracovníky firmy McKinsey pro porozumění složitostí spojených s organizačními změnami ve vnitřním prostředí organizace. Je v něm zahrnuto 7 faktorů, jejichž anglické pojmenování začíná písmenem S, tudíž model 7S. Jsou rozděleny na tzv. „3 tvrdé faktory“ a na „4 měkké faktory“.

Tvrdé faktory:

- Strategie – jak podnik dosahuje svých vizí a jak reaguje na příležitosti a hrozby
- Struktura – organizační uspořádání nadřazenosti a podřazenosti, centralizace, decentralizace
- Systémy – řízení každodenních aktivit v podniku, informační systémy, inovační, kontrolní a další

Měkké faktory:

- Spolupracovníci – lidské zdroje, jejich rozvoj, školení a motivování
- Schopnosti – znalosti a kompetence uvnitř podniku
- Styl – přístup vedení podniku k řízení podniku a k řešení problémů podniku

¹⁶ BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. S. 57–61.

- Sdílené hodnoty – základní ideje a myšlenky, vize podniku, sdílené v celé podnikové kultuře ¹⁷

1.3. Franchising

Pojem franchising a jeho definice není v odborné literatuře jednotná. Pochopení, ať už samotného pojmu nebo jeho formulování legislativou v jednotlivých zemích, je odlišné. Uvedeme si rozdílné definice podle jednotlivých franchisingových orgánů (asociací) odlišných zemí a orgánů působících v globálním mezinárodním měřítku.

Definice podle Německého franchisového svazu:

„Franchising je vertikálně – kooperativně organizovaný odbytový systém právně samostatných podnikatelů na bázi smluvních dlouhodobých závazků.“ ¹⁸

Definice podle Mezinárodní asociace amerických franchisorů:

„Franchising je smlouva nebo dohoda, ústní nebo písemná, mezi dvěma nebo více partnery, podle následujících podmínek.“ ¹⁹

- Franchisant nabývá právo k poskytování služeb nebo prodávání produktů podle franchisora
- Franchisant podniká podle stanoveného systému, s identickými výrobky, službami, pod stejným obchodním jménem, reklamními symboly podle franchisora
- Franchisant je povinen platit konkrétní smluvenou cenu franchisorovi

Definice podle Evropské franchisové federace:

„Franchising je určitá forma smluvní spolupráce mezi právně nezávislými podnikateli vytvořená na základě rovnoprávnosti, kde na jedné straně stojí franchisor a na straně druhé jeden nebo více franchisantů.“ ²⁰

Franchisor splňuje podle Evropské federace franchisingu tyto znaky:

¹⁷ MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. S. 73–75.

¹⁸ ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 5.

¹⁹ ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 5.

²⁰ ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 6.

- Franchisor má již zaběhlé obchodní jméno, symbol, slovní označení, zkušenosti, know-how a franchisant je kompetentní je využívat
- Franchisor má výrobky/služby přesně definovány v rámci své jedinečné obchodní koncepce, která již byla vyzkoušena a franchisant využívá již zaběhlého systému s určitou technologií, obchodní koncepcí a know-how ke svému užitku

Hlavním „stavebním kamenem“ celé myšlenky franchisingu je kooperace mezi franchisorem a franchisantem a jejich vertikální spolupráce. Poskytovatel – franchisor je zakladatel celého systému, ideje podnikatelského záměru franchisy a jeho koordinátor. Příjemce je franchisant, partner, který přijímá celý koncept jako celek, tudíž jednotlivé výrobky/služby, ochrannou známku, image franchisora atd. Tento smluvní vztah mezi poskytovatelem, příjemcem a ostatními právními subjekty, které spolu běží v franchisovém systému, nazýváme **franchising**.

Díky výčtu předešlých definicí tohoto pojmu můžeme vyvodit znaky, které jsou hlavní, stěžejní k dané problematice franchisingu:

- Dlouhodobá smluvní kooperace franchisora a franchisanta
- Vertikálně strukturovaný systém
- Částečná samostatnost franchisanta
- Právo k užívání jednotlivých specifík poskytovatele franchisy (výrobky, obchodní jméno, know-how...)
- Povinnost franchisanta chovat se dle stanoveného systému
- Právo poskytovatele franchisy kontrolovat a řídit tento systém
- Podpora poskytovatele příjemci franchisy²¹

²¹ ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 1–9.
SUGARS, Bradley J. *Successful franchising*. S. 7–10.

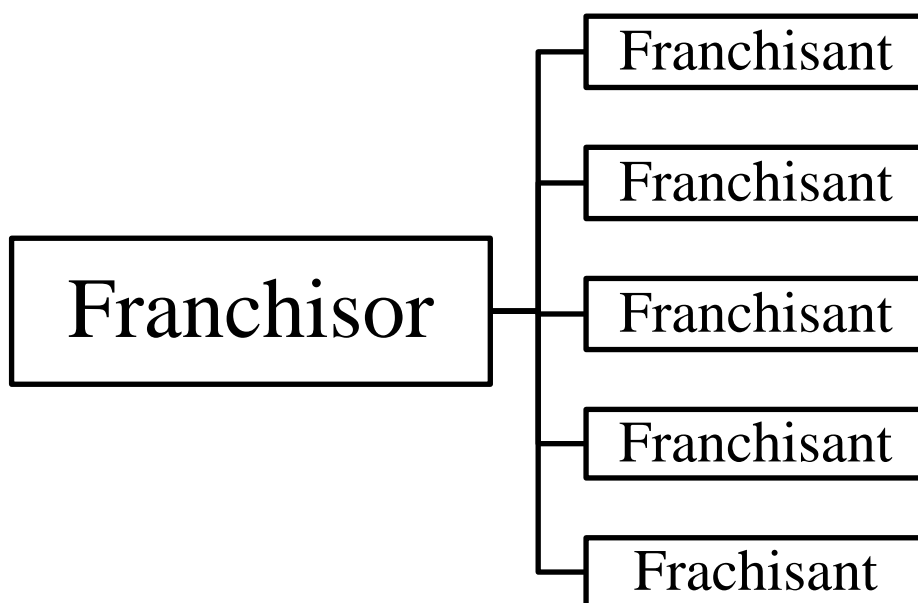
1.3.1. Základní dělení franchisingu

V minulosti byl především používán tzv. výrobní franchising. Ten byl zaměřen na prodej jedinečného výrobku, u kterého byl popsán přesný postup při samotné výrobě. Ostatní faktory nebyly brány v potaz. Později byl více využíván tzv. obchodní franchising, který je používán ve světovém měřítku. Franchisant nabývá již zaběhnutý a ověřený podnikatelský nápad, většinou v oblasti služeb.

Nejznámější dělení franchisingu je dle předmětu:

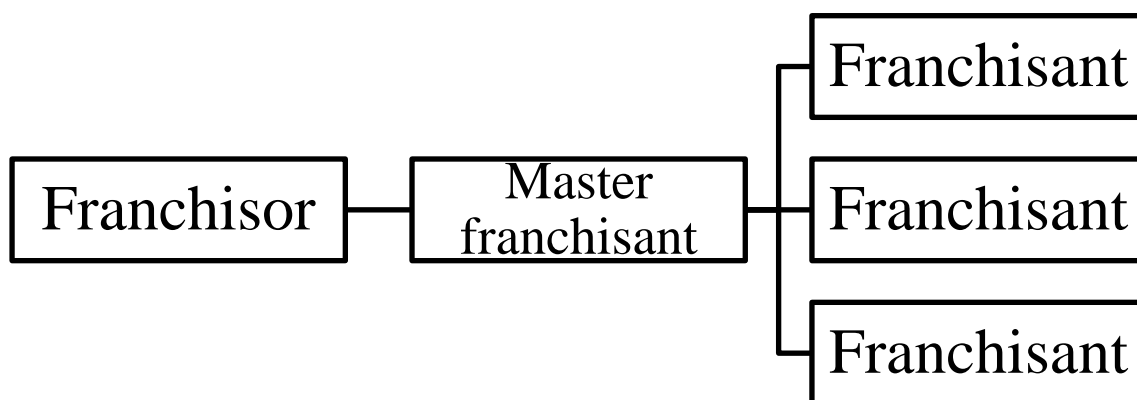
- U podniků, které jsou zaměřeny na výrobu výrobků a jejich prodej, se využívá tzv. Průmyslového franchisingu. Již existující specifický postup výroby je předán franchisantovi a ten je oprávněn jej pod společnou ochrannou známkou nabízet na trhu.
- Podobný, avšak bez funkce samotné výroby, je tzv. Distribuční franchising. Podnik, franchisant je zaměřen na prodej určitého výrobku nesoucího jméno franchisora ve shodě s danými obchodními metodami.
- U podniků, které jsou především poskytovateli služeb, je franchising nazýván tzv. Franchising služeb. Příjemce je kompetentní nabízet a provozovat služby pod značkou franchisora, ve shodě s jeho již zaběhlým a jedinečným systémem. Tímto typem franchisingu se bude zabývat i návrhová část této diplomové práce.
- Podnikání na bázi velkoobchodů je využíván tzv. Velkoobchodní franchising. Příjemce poskytuje výrobky jen maloobchodníkům, ne spotřebitelům.

Dělení, pro účely dostačující této diplomové práci, zakončíme dělením ohledně vztahu ke třetím osobám. Tzv. Jednoduchý franchising je základní formou poskytování franchisové licence pro franchisanty. Příjemci franchisy nesmí poskytovat jakékoliv stěžejní informace ohledně systému franchisy třetím osobám.



Obrázek 2 – Vztah mezi franchisorem a franchisantem (vlastní zpracování)

Poskytovatel franchisingu může poskytovat i tzv. master franchisingovou smlouvu, která opravňuje tomuto franchisantovi poskytovat franchisový koncept dalším potenciálním franchisantů za úplatu.²²



Obrázek 3 – Vztah franchisora, master-franchisanta a franchisantů (vlastní zpracování)

²² ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 11–13.

1.3.2. Výběr franchisantů

Výběr vhodných franchisantů je životně důležitý pro úspěch franchisových systémů. Lze použít kritéria výběru při rozhodování o postoupení licence potenciálnímu franchisantovi a tím zajištění výsledku hospodaření jejich budoucích franchisantů. Navzdory uznávané důležitosti při výběru franšízy byla zatím vědecká pozornost k tomuto tématu minimální. Můžeme říci, že při výběru franchisanta je důležité, aby se franchisor choval v rámci formálních vztahů – choval se ke svému protějšku profesionálně a bez neformálních (přátelských) vztahů.

Taktéž ovlivňuje potenciální franchisanty hodnota podniku poskytovatele licence – franchisora. Ta by měla být dostačující a určující jakožto měřítko pro vybudování svého vlastního identického podniku.

Po poskytnutí licence by měl poskytovatel (franchisor) dát potřebný prostor franchisantovi pro jeho vlastní existenci bez přílišné kontroly (psychologický efekt – pracovat na svém vlastním podniku), ale také kontrolovat zda dodržuje daná pravidla franchisového systému.²³

1.3.3. Výhody franchisingu

V této spolupráci mezi franchisorem a franchisantem existují výhody, které jsou pro každý subjekt odlišné. Proto si musíme rozdělit výhody franchisingu z pohledu poskytovatele franchisy a z pohledu příjemce franchisy. Následuje výčet především hlavních, stěžejních výhod, které v této spolupráci nastávají.

Výhody franchisora

Franchisor je schopen získat dodatečný zisk bez většího kapitálového rizika a problémů spojených s řízením dodatečné provozovny. Podnik sám nemusí vynaložit velkého množství kapitálu za účelem expanze na trhu, tudíž každý franchisant využívá své vlastní zdroje kapitálu. Pokud podnik není ochoten na sebe vzít riziko s otevřením další vlastní pobočky nebo vedení podniku nemá finanční prostředky na otevření další provozovny, je forma franchisy na místě.

²³ WATSON, A., et al., *When do franchisors select entrepreneurial franchisees? An organizational identity perspective*, Journal of Business Research (2016), <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.05.006>

Taktéž pokud daný podnik chce expandovat v rychlém časovém sledu na národní, až mezinárodní úrovni, je forma franchisingu ideální bez použití velkého množství vlastního rizikového kapitálu. S tímto souvisí i výhoda získání partnerů, kteří jsou obeznámeni se situací ve svém okolí, regionu, státě a mají zkušenosti z jiného prostředí, kde není franchisor zapojen.²⁴

Můžeme zde mluvit o tzv. odbytové jistotě, kdy je franchisant povinen podle franchisové smlouvy kupovat výrobky (služby, technologie) od franchisora, popřípadě kupovat výhradně od stanovených dodavatelů stanovených franchisovou smlouvou.

Podnik jako takový je vnímán jako celek. Vystupuje pod stejným obchodním jménem, značkou, využívající stejnou propagaci a reklamu. Z toho vyplývají výhody pro obě strany franchisové smlouvy.

Franchisor si vybírá, komu prodá právo používat jeho podnikový koncept s výhodami. Tím může získat jen franchisanty, kteří jsou pro něj adekvátní. Franchisant je vlastníkem svého podniku a tudíž je motivován na zhodnocení své vlastní podnikatelské aktivity. Franchisorovy povinnosti, vzhledem k vedení franchisantova podniku, jsou redukovány a podnik běží sám bez velkých zásahů franchisora.²⁵

Výhody franchisanta

Franchisant je připojen do již zaběhlého systému, který je ověřený a potenciálně ziskový v čase. Tím pádem částečně eliminuje rizika vycházející z otevření nového podniku na trhu a zároveň je ihned po otevření provozovny schopný získat zákazníky na trhu.

Po uzavření smlouvy s franchisorem je franchisant oprávněn využívat ochrannou známku, logo, značku franchisora, poskytovat identické produkty a služby se stejnou kvalitou a stejným know-how a dalších faktorů uvedených ve franchisové smlouvě.

Franchisový podnik je z hlediska marketingové koncepce, pod správou franchisora. Franchisor je úspěšný na trhu s daným konceptem, který předává svým

²⁴ MENDELSON, M. a David ACHESON. *Franchising - moderní forma prodeje*. S. 16–17.

²⁵ ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 16–18.

franchisantům a neustále jej aktualizuje. Pod marketingový koncept spadá především právo prodávat výrobky a služby, využívat určité technologie a postupy a další. Reklama, propagace a prvky určené na získání zákazníků jsou v režii franchisora, který si většinou připočítává i procentuální marketingový poplatek z tržeb za tyto aktivity.

Personál franchisantů má právo na školení na začátku spolupráce a i během průběhu spolupráce s franchisorem. Franchisor tato školení pořádá ve svém vlastním zájmu a to bezplatně.

Pokud chce potenciální nákupce franchisy financovat svůj budoucí podnik cizím kapitálem, je jednodušší získat úvěr u finanční instituce – banky. Většina bank v této době má i svá vlastní oddělení specializovaná na úvěry pro budoucí franchisanty. Už jen tento fakt dokazuje, že nákup franchisy je bez předešlých zkušeností méně rizikový, než start vlastního podniku.

Zásobovací systém je vytvořen franchisorem a franchisant je povinen nakupovat převážně od dodavatelů určených franchisingovou smlouvou. Tento bod musíme brát jako výhodu, avšak i jako nevýhodu tohoto vztahu. Dodavatel může mít vyšší obchodní cenu než jiný subjekt na trhu.

Franchisant sám o sobě je samostatným podnikatelem a díky tomu je více motivovaný. Přejímá část odpovědnosti za celkový systém franchisového konceptu.²⁶

1.3.4. Nevýhody franchisingu

Jak jsme již uvedli, při spolupráci v rámci franchisingu, vznikají odlišné výhody a nevýhody. Největším problémem je problém lidského faktoru. Získání vhodných příjemců franchisy není vždy jednoduché. Následující výčet je především hlavních, stěžejních nevýhod, které v této spolupráci nastávají.

Nevýhody franchisora

Normy, know-how podniku, produkty a služby musí být prováděny v požadované jakosti určené franchisorem, podle pravidel franchisové smlouvy a franchisové příručky. Franchisor má právo kontrolovat práci franchisanta, ale jen v určité míře. Příjemce

²⁶ ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 15–16.

franchisy může mít po čase úspěšného podnikání pocit, že franchisora nepotřebuje ke svému podnikání a úspěch je dán jen jeho vlastní prací. Zde je velký problém, který se řeší převážně franchisingovou smlouvou, kde jsou určena jasná pravidla a také řešení pomocí komunikace franchisora s franchisantem.

Franchisor musí brát ohled na fakt, že franchisant vlastní svůj vlastní podnik. Není zde daná pravomoc organizovat franchisový podnik ve všech ohledech podnikání.

Výběr vhodného příjemce franchise není jednoduchý. Franchisor by si měl vybírat takové franchisanty, o kterých předpokládá, že budou úspěšní. Ale opak může být někdy pravdou. Provozovna franchisanta může poškodit i dobré jméno celého franchisového konceptu a dobrého jména – pověsti franchisora. Zde se nabízí i problém ohledně know-how, proč je vlastně podnik úspěšný. Sdělením tzv. obchodních tajemství, postupů a pravidel získává franchisor nevýhodu, pokud by daný franchisant opustil franchisový koncept. Tato problematika je součástí franchisové smlouvy, kde jsou ustanovena pravidla a postihy (i určité peněžní sankce).

Dodatečný zisk získaný díky procentům z odbytu u franchisanta nemusí být dostačující pro poskytovatele franchise. Zisk, který by byl získaný, pokud by franchisor otevřel další provozovnu sám, je podstatně větší, avšak s větším rizikem a vynaložením většího prvotního kapitálu.²⁷

Nevýhody franchisanta

Samostatné podnikání je omezeno franchisorem a franchisovou smlouvou, kde je kontrolována aktivita franchisanta. Vykonává činnost stanovenou smlouvou a dle pravidel zde stanovených. Díky tomu má franchisant menší podíl na trhu a omezenost získání větší pozice na trhu.

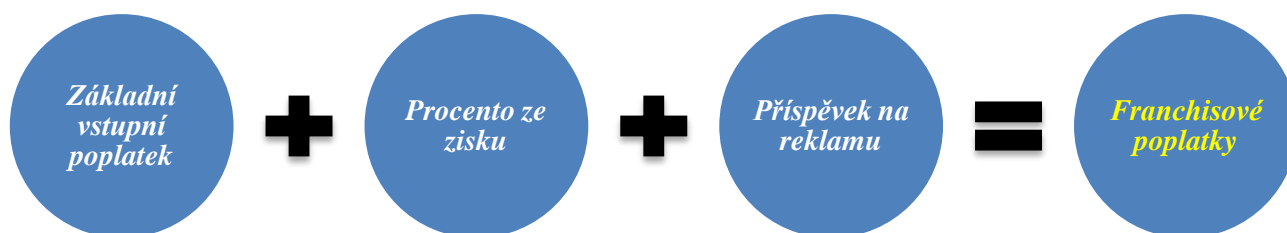
Vstupní poplatek a vysoké prvotní náklady na vybudování provozovny dávají dohromady velkou vstupní investici. Tato investice by měla být v čase alespoň pokryta budoucími zisky za dobu platnosti franchisové smlouvy.

²⁷ MENDELSON, M. a David ACHESON. *Franchising - moderní forma prodeje*. S. 17–19.

ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 19–20.

Ve vztahu franchisor – franchisant vznikají pravidelné poplatky. Především procento ze zisku (odbytu, tržeb) a příspěvek na reklamu a propagaci (nemusí však být součástí franchisové smlouvy). Dalšími poplatky mohou být částky vynaložené na zdokonalení výrobků, na průzkum, na inovaci, za trvalou pomoc atd.

Franchisový podnik se bere jako celek. Pokud franchisor nebo někdo z jiných franchisantů poškodí dobré jméno firmy, vyplývají z toho nevýhody i ostatním subjektům zařazeným v konceptu franchise.²⁸



Obrázek 4 – Souhrn franchisových poplatků (vlastní zpracování)

1.3.5. Vytváření franchisového podniku

Jak jsme již uvedli, je právní povinností vytvořit tzv. franchisovou smlouvu. Jsou zde i další předpoklady – dokumenty, které musí budoucí franchisor vytvořit. Taktéž je na místě tzv. pilotní provoz, na kterém zjistíme, zda je koncept úspěšný.²⁹

1.3.6. Nabídková brožura

Pojednává o franchisingovém systému, jeho výrobcích, službách, technologiích, závazků franchisanta, o výši poplatků, patentech, možném zisku, podmínkách ukončení smlouvy atd. Je základem pro získání potenciálních příjemců franchise a usnadňuje lepší orientaci na trhu franchisových systémů.³⁰

²⁸ ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. S. 20–21.

²⁹ ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. S. 23.

³⁰ ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. S. 23.

1.3.7. Manuál

V tomto dokumentu najdeme podrobné postupy a popisy jednotlivých činností při vykonávání každodenních činností a funkcí v podniku. Především tento dokument je souhrnem know-how, obchodního tajemství podniku, proč je podnik úspěšný. Proto si franchisor toto know-how chrání a většinou jej poskytuje až v době předsmluvního jednání a ne v celém jeho rozsahu. Je doporučeno postupně poskytovat dílčí části manuálu. Pokud by franchisant ukončil smlouvu, tak jeho znalost manuálu nebude v celém jeho rozsahu. Manuál obsahuje následující základní body, které jsou většinou doplněny specifickými částmi individuálních konceptů.

- Úvod
- Popis systému
- Popis metody
- Provoz
- Vzorové formuláře
- Adresář³¹

1.3.8. Pilotní provoz

V zájmu podnikatele je, aby zjistil před uvedením svého podnikatelského konceptu franchisy, zda je podnik konkurenceschopný a ziskový v čase. Pomocí období pilotního provozu zjistíme problémy spojené s použitím konceptu v praxi a jeho dalších dílčích problémů uvnitř i vně podniku. Mezi tyto dílčí problémy patří optimalizace následujících bodů:

- Vybavení podniku
- Otevírací doba
- Reklama a propagace

³¹ ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. S. 24–25.

- Systém kontroly
- Provozní příručka a její obsah
- Lokalizace vhodného umístění provozovny

V odborné literatuře je doporučena minimální doba fungování pilotního provozu 1 rok. Aby pilotní provoz splnil svůj účel, je vhodné angažovat v tomto projektu franchisového poradce, specialistu. Pilotní provoz je vhodný ukončit až pokud je koncept bezproblémově sám schopen provozu po předání franchisové licence podle franchisového konceptu v praxi. S tím je spojena minimalizace rizika pro budoucí franchisanty, ale i pro franchisora. Problematika pilotního provozu je obsažena i v Etickém kodexu při České asociaci franchisingu.³²

1.3.9. Franchisová smlouva

Tato smlouva je právním vyjádřením, hlavním dokumentem mezi franchisorem (poskytovatelem) a franchisantem (nabyvatelem). Jak jsme již uvedli, smlouva může být typu „přímé franchisy“ a „master franchisové smlouvy“. Smlouva není přesně stanovena legislativou a její obsah není předem definován. Nikde není definováno, zda smlouva musí být písemně vyhotovena, ústní smlouva je taktéž možná, ale v praxi není její využívání doporučeno.

Pro samotný proces uzavírání franchisové smlouvy je proces rozdělen na několik fází. V první řadě musí franchisor nějak kontaktovat nejvhodnější potenciální franchisanty pomocí médií, veletrhů atd. Poté je první kontakt s potenciálními franchisanty, předání informační brožury, informací o systému franchisingu daného podniku a formulář o poskytnutí licence, kde franchisant vyplňuje informace důležité pro franchisora. Následuje vyhodnocení těchto bodů, obsažených ve formuláři o poskytnutí licence, franchisorem a osobní pohovor mezi oběma stranami. Pokud je franchisor i franchisant přesvědčen o budoucím poskytnutím franchisové licence, uzavřou obě strany tzv. „**smlouvu o budoucí smlouvě**“. Tato smlouva upravuje vztahy mezi oběma stranami do doby, než uzavřou franchisovou smlouvu. Především je vyžadována kvůli ochraně

³² ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 28–30.

informací a závazku uzavřít řádnou franchisovou smlouvu a splnění stanovených podmínek.

Obsah doporučených bodů franchisové smlouvy:

- Typ spolupráce smluvních partnerů
- Předmět smlouvy, práva na identifikační znaky franchisora (franchisový manuál)
- Rozsah smlouvy, specifikace výrobků, služeb a technologií
- Postavení a práva franchisora a franchisanta
- Oprávnění franchisora inovovat franchisový systém v čase
- Povinnosti franchisora a franchisanta
- Vztahy ve franchisové síti, ke konkurenci a ke třetím osobám
- Školení franchisanta a zaměstnanců
- Vedení účetnictví, dodací a platební podmínky
- Franchisové poplatky
- Právní nástupnictví
- Délka trvání franchisové smlouvy a její možné prodloužení
- Podmínky ukončení smlouvy a důvody pro její odstoupení
- Následky ukončení smlouvy a vypořádání³³

1.3.10. Franchising v ČR

Každoroční posun franchisingu na tuzemském trhu ukazuje, že tato forma podnikání je více vyhledávaná a uplatňována oproti ostatním formám. V této chvíli je český trh zajímavý pro zahraniční investory díky několika faktorům, které jsou v čase již stálé, a tudíž se předpokládá rozvoj franchisové oblasti i v dalších letech. Mezi tyto

³³ ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. S. 31–50.

faktory obecně patří především příznivé hospodářské a politické prostředí vhodné pro podnikání franchisingu. Svou roli hrají také změny na globálním trhu a změny v mezinárodním obchodě, které se projevují v jednotlivých zemích a jejich individuálním franchisingovém prostředí.

Pokud hovoříme o tuzemském trhu, tyto změny zosobňují především:

- Nově vytvořené sítě a strategické aliance
- Zvyšování kapitálu
- Internacionalizace obchodu – expanze především ve střední a východní Evropě
- Narůstající požadavky na zkušenosti, znalosti a kvalifikaci podnikatelů a managementu ve společnostech
- Přibývající konkurence na trhu – narůstá konkurenční tlak
- Franchisový systém je symbolem ochrany proti konkurenci a omezuje riziko v oboru podnikání

Obecně je franchising považován za poměrně bezpečnou formu podnikání ať už pro právnické nebo fyzické osoby. Je výhodný díky velké rentabilitě vloženého kapitálu. Převážně je koncept franchise uplatňován v oblasti malých a středních podniků na tuzemském trhu ale i na trhu světovém. Při vstupu zahraniční franchisové společnosti na tuzemský trh se většinou využívá master franchisové smlouvy pro prvotního tuzemského investora, který zná domácí prostředí a prodává koncept franchise dále na trhu.³⁴

Na národní úrovni vznikla v roce 1993 Česká asociace franchisingu (ČAF) sdružující poskytovatele franchisingu, franchisory a odborníky zaměřené na danou tematiku, především na právní aspekty franchisového podnikání a poradenství. Zakladatelé byly již zaběhlé tuzemské i mezinárodní franchisové společnosti, které nabývaly výhod ze společné spolupráce, sdělování informací a postřehů z praxe. Asociace je na bázi neziskové organizace, tudíž její příjmy jsou vynaloženy na další rozvoj společnosti. Hlavní náplní práce ČAF je snaha o rozvoj franchisového způsobu podnikání. Je členem nadnárodní Evropské franchisové federace. V roce 2016 byl v rámci ČAF pořádán první ročník soutěže Franchisa roku. Soutěž byla členěna do dvou

³⁴ *Aktuální stav a trendy ve franchisingu u nás a ve světě* [online]. 2017 [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <http://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo>

kategorií. Titul Franchisa roku si odnesl koncept kaváren CrossCafe a titul Broker Consulting Skokan roku si odnesla franchisová síť Exteria. V roce 2017 je naplánována další kategorie a to Cena ČAF za podporu a rozvoj franchisingu.³⁵

Díky každoročním statistickým analýzám franchisového trhu vypracovaným Českou asociací franchisingu můžeme sledovat vývoj franchisingu na domácím trhu. V současné době zde funguje cca 250 franchisových konceptů, a to převážně pohostinství, fastfoody, hotelové řetězce, kavárny, služby a maloobchodní prodej. Narůstá i počet českých franchisových konceptů, které se snaží expandovat i na zahraniční trhy.³⁶

Za další národní informační zdroj můžeme považovat společnost PROFIT system franchise services s.r.o, která byla založena roku 1998. Společnost je zaměřena na poradenskou činnost v oblasti franchisingu nejen na českém trhu, ale i na trzích střední a východní Evropy. Provozuje portál Franchising.cz, vydává časopis Vlastní firma FRANCHISING a vydává roční statistické zprávy o vývoji franchisingu v ČR. V rámci komplexní poradenské činnosti jsou nabízeny služby:

- **Poradenství – Podnikatelský záměr** – Vytvoření obchodní analýzy podnikatelského záměru, návržení podoby provozovny, zpracování finančního modelu, doporučené místo pro podnikání, analýza konkurenčních výhod, vyčíslení franchisových poplatků, analýza rizik a potenciálních problémů a další
- **Poradenství – PR kampaň franchisového systému** – pomoc při prosazení na trhu, spolupráce s médii, PR franchisového konceptu, PR podniku, PR specifického produktu nebo služby a další
- **Poradenství – Franchisová smlouva** – přizpůsobení danému konceptu a českému právu
- **Export franchisy na zahraniční trhy**

³⁵ *Česká asociace franchisingu* [online]. 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/>

Soutěž Franchisa roku [online]. 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.franchisa-roku.cz/>

³⁶ *Aktuální stav a trendy ve franchisingu u nás a ve světě* [online]. 2017 [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <http://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo>

- **Pomoc při získávání nových franchisantů** u spolupracujících franchisových konceptů³⁷

V současné době se na území ČR uskutečňují další akce jako Veletrh franchisingu a Mezinárodní výstava pro podnikání a franchising, které podporují obecný zájem o franchising v ČR.

1.3.11. Vývoj franchisingu ve světě

Změny neprobíhají nejen na tuzemském trhu, ale i na globálních trzích. Zájem je upředen na vývoj a následnou změnu ve vztahu franchisor – franchisant z hlediska jejich spolupráce. Trendem nastává tzv. horizontální typ kooperace, kde se franchisor stává spíše rovnocenným partnerem než vertikálně nadřazeným subjektem (pobočkou). Velký důraz je kladen na dostání svých závazků, obsažených v obchodní dohodě a pravidel společné spolupráce. Tento nově rozvíjející trend můžeme nazvat tzv. „Partnership for profit“. Jeho znakem je společná spolupráce podnikatelů pod jednou značkou za účelem obsadit větší část trhu a následném nárůstu ziskovosti díky kooperaci.

Dalším trendem je nárůst franchisových systémů v netradičních oblastech oproti minulosti. Oblasti, jako jsou stavitelství, péče o seniory, péče o děti a doučování dětí, vykazují velký nárůst na franchisovém trhu.³⁸

Za další trend můžeme považovat trend mezigenerační. Novou generaci tzv. „Millennials“ označujeme osoby, které se narodily v 80. letech minulého století do období nového tisíciletí. Této generaci je přisuzován jiný hodnotový žebříček a nižší důraz na výkon oproti generaci jejích rodičů. Mezinárodní franchisová organizace chtěla využít potenciál této generace pomocí projektu NextGen, který vzdělává tuto generaci v oblasti franchisingu. Kvůli ekonomickým krizím v minulosti nastává problém na trhu práce (nejen na něm) a tato generace se uchyluje k alternativám s menším podnikatelským rizikem a nižšími náklady na zahájení vlastního podnikání.

³⁷ *PROFIT system franchise services s.r.o.* [online]. 2017 [cit. 2017-03-07]. Dostupné z: <http://www.profitsystem.cz/>

³⁸ *Aktuální stav a trendy ve franchisingu u nás a ve světě* [online]. 2017 [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo/aktualni-stav-a-trendy-ve-franchisingu-u-nas-a-ve-svete>

Nastává i „boom“ franchisových konceptů“, které můžete vést z pohodlí svého domova nebo využívat tzv. „mobilního podnikání“. Jedná se především o menší podnikání, jako jsou speciální prodejní automaty nebo dodávkové restauranty. Nedávno byl např. zaveden franchisový koncept Burrito Box, který provozuje automaty vyrábějící na bázi rychlého občerstvení tradiční mexické jídlo, stejně jako ve fastfoodovém restaurantu.³⁹

Odvětví, která jsou v roce 2017 považována za trendy a předpokládáme jejich nárůst i v budoucnu:

- Oblasti, které jsou odolné i ekonomickým recesím. Mezi ně patří kadeřnictví, účetnictví, daňové poradenství, přeprava a balení, péče o děti, péče o domácí zvířata, oprava a údržba motorových vozidel, IT služby, personalistika a další.
- Tzv. zelené podnikání je již od roku 2009 na vzestupu. Jedná se o podniky provozující služby zajišťující snížení energie v domácnostech i podnicích. Příležitost ekologických domů nabízí možnost pro uplatnění nového oboru v podnikání nejen pro franchising.
- Obyvatelstvo samo o sobě má tendenci žít zdravěji než jejich předchůdci, a proto jsou společnosti zabývající se fitness, zdravím a osobní péčí na vzestupu. Mezi tento sektor patří fitness centra, výživové poradenství, zdravá rychlá občerstvení, lázně a další. Díky všeobecnému zvýšení obezity, byl nárůst zmíněných oblastí podnikání enormní. V rámci naší diplomové práce je tento poznatek pozitivní.⁴⁰

1.3.12. Globální franchisingové koncepty v oblasti „fitness and healthcare“

O rozšíření franchisingu v globální oblasti není pochyb. Podle mezinárodní společnosti Franchise Direct USA, Inc je každoročně statisticky zpracován žebříček 100 nejlepších globálních franchisových společností na trhu. Společnost musí splňovat kritérium působení franchisy alespoň ve dvou zemích. Výpočet, pomocí kterého společnost Franchise Direct USA vytváří tento žebříček, je založen na mnoha faktorech,

³⁹ *Trends in Franchising 2017* [online]. 2016 [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://www.actioncoach.com/blog/2017/01/23/trends-in-franchising-2017>

⁴⁰ *Current Trends in Franchising* [online]. 2017 [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: https://www.franchising.com/howtofranchiseguide/current_trends_in_franchising.html

jako je životnost franchisy, počet franchisových podniků, na výši tržeb, stabilitě společnosti a dalších faktorech.

Ve výčtu 100 nejlepších globálních franchisových společností v roce 2016 můžeme sledovat, jaké oblasti podnikání jsou nejvíce zastoupeny. Oblasti podnikání a jejich početní zastoupení je následující:

Oblast podnikání	Počet v top 100	Oblast podnikání	Počet v top 100
Stravování	32	Obchod - potraviny	3
Úklidová služba	11	Finančnictví a účetnictví	3
Automobilový průmysl a prodej	8	Obchodní služby	2
Zdraví a krása	6	Služba – „domácí kutilství“	2
Hoteliérství	5	Počítačové služby a internet	2
Tiskárny, kopírování	5	Personalistika	1
Fitness	4	Péče o seniory	1
Údržbářské služby	4	Poštovní služby	1
Realitní kanceláře	4	Zvířata	1
Vzdělávání dětí	4	Cestovní kanceláře a agentury	1
Obchod - smíšené zboží	3	CELKEM	100

Tabulka 1 – Top 100 franchisových systémů - oblast podnikání a jejich zastoupení (zdroj: <http://www.franchisedirect.com>, vlastní zpracování)

Z tohoto výčtu vidíme, že vedoucí pozici na globálním trhu mají koncepty restaurantů a fastfoodů. V první desítce nejlepších franchisových společností v roce 2016 tyto restauranty a fastfoody jasně dominovaly na prvních pěti místech. První místo patří světově proslulé značce McDonald's, poté následují značky SUBWAY, KFC, Burger King a Pizza Hut.

Zastoupení konceptů v oblasti podnikání, na kterou je zaměřena i naše diplomová práce, je výčet 6 společností v oblasti zdraví a krása a 4 společnosti v oblasti fitness. Z těchto franchisových konceptů je jen některý podobný konceptu THINK. Mezi ně patří již zmíněný NATURHOUSE, ale i další jako Anytime Fitness, Jazzercise, Snap Fitness a Gold's Gym.⁴¹

⁴¹ 2016 Top 100 Global Franchises: Introduction [online]. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://www.franchisedirect.com/information/2016top100globalfranchisesintroduction/?r=5190>

Top 100 Global Franchises - Rankings (2016) [online]. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings/?year=2016>

1.4. Malé podnikání v ČR

Význam malého a středního podnikání hraje nejen v ČR, ale i ve světě, hlavní roli v procentuálním vyjádření všech firem na trhu. Jedná se o takřka o 99,8% všech firem v EU. V ČR je toto procento identické. To vypovídá o síle této velikosti podnikání.⁴²

Malé firmy jsou závislé na podnikatelích, kteří mají nápady a jsou ochotni vzít na sebe nezbytná rizika, aby jejich podnik prosperoval. „Evropa“ potřebuje více podnikatelů a Evropská komise hledá způsoby, jakými mohou být potenciální podnikatelé vyzýváni k založení firmy. A Česká republika není výjimkou. Problémy současného stavu v ČR:

- Existují kulturní faktory, které odrazují příliš mnoho lidí od podnikání. Musíme dostatečně vyvinout podnikatelské povědomí u českého národa, počínaje mladými lidmi v průběhu a po ukončení školního vzdělávání.
- Administrativní požadavky, které jsou často významným faktorem u začínajícího podniku.
- Podnikatelé potřebují, aby snadněji přilákali investory z ČR i zahraničí.

Evropská komise spolupracuje s členskými státy, a to zejména tím, že usnadňuje sdílení zkušeností mezi malými podniky a podporuje podnikatelské postoje.

Podnikatelské prostředí a obchodní bezpečnost jsou velmi důležité faktory, které ovlivňují úspěšnost fungování malých a středních podniků. Chtějí-li tuzemští podnikatelé uspět v silné konkurenci, potřebují překonat vnitřní bariéry, jako je nedostatek sebekázně, vytrvalost, neochota vést lidi, řešení konfliktů, obava, strach, nedostatek důvěry nebo znalostí nebo nedostatek kapitálu. Úspěch v podnikání je také silně ovlivněn vnějšími překážkami, jako jsou právní prostředí, veřejné mínění, podnikatelská infrastruktura i ekonomické prostředí. Při vnímání podnikatelského prostředí byli analyzováni čeští podnikatelé v malých a středních podnicích. Průzkum (2014) odhalil, že 82% respondentů (celkem 271 respondentů) vnímá podnikatelské prostředí negativně. To znamená, že podnikatelé se necítí býti v České republice podporováni. V roce 2014 WB (Světová

⁴² VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. S. 19-20.

banka) provedla analýzu, na téma zahájení podnikání v dané zemi, kde se Česká republika umístila na 146. místě ze 189 zemí.⁴³

⁴³ HAMPLOVÁ, Eva a Kateřina PROVAZNÍKOVÁ. Opinion and Attitudes of Entrepreneurs of Small and Medium-Sized Business in the Czech Republic Conditions. *Procedia Economics and Finance* [online]. [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S2212567115004384>

2. Analytická část

2.1. Metoda THINK

Tato metoda byla vytvořena profesionální fyzioterapeutkou s mnoha letými zkušenostmi. Metoda je tvořena několikaměsíčním programem především na odstranění bolesti zad, zhubnutí a získání kondice. Za dobu působení pěti let na brněnském trhu získala metoda THINK svoji část trhu, kde zákazník vyhledává kvalitní službu se striktně individuálním přístupem. Metoda je doporučena všem věkovým kategoriím klientů bez ohledu na pohlaví



Obrázek 5 – Koncept THINK (Zdroj: <http://www.oneplus.cz/koncept-think>)

Celá metoda THINK je tvořena třemi hlavními oblastmi, které plní v oblasti zdravého životního stylu hlavní funkce:

- Trenérská složka – zvyšování kondice, posílení svalů, správné držení těla, pasivní strečink...
- Regenerační složka – fyzioterapie a masáže
- Poradenská složka – výživové poradenství

Na základě diagnostiky svalových dysbalancí a fotografie postury je zjištěno, které posturální svaly jsou zkrácené a které fázičké svaly ochablé. Na tomto podkladě je vytvořen individuální plán v souladu s časovým vytížením klienta. Poté daný klient absolvuje tři měsíce kombinace thajského pasivního strečinku, funkčního tréninku a masáží za účelem odstranění bolestí zad a jiných svalových partií a také navýšení své tělesné zdatnosti. Klient spolupracuje jen s jednou osobou, která se stará o všechny tři složky metody THINK. Po ukončení programu následuje fáze, kdy nastává rozhodnutí

daného klienta, zda je ochoten pokračovat v trénincích a ostatních službách konceptu. Například starší klienti jsou poté trénováni za účelem odstranění svalové dysbalance, lepšího držení těla, nácviku a upevnění správného provádění běžných pohybů (chůze, práce na PC, zvedání břemen). Mladší klienti především ke zvýšení tělesné kondice a správného držení těla. Sportovci ke zvyšování své výkonnosti ve specifickém sportu díky kondiční přípravě a regenerační části metody.

2.1.1. Tříměsíční plán metody THINK

První měsíc je zaměřen na správné nastavení intenzity všech typů cvičení (aerobní, posilovací, strečinkový). Klient společně s trenérem projde programem výživového managementu, kdy je mu vysvětlen celý smysl využití konceptu a jak se má jedinec stravovat, ukázka správného nákupu potravin, kdy a co jíst.

Druhý měsíc pak dochází k vytvoření a upevnění návyků jak stravovacích, tak pohybových. Mění se a zrychluje metabolismus klienta, pociťuje první výraznější změny. Nastupuje příjemný pocit z vlastního těla, mění se kvalita výživy klienta a narůstá jeho energie.

Třetí měsíc se tělo začíná přizpůsobovat pravidelnému rytmu pohybu. Tělo je vhodně vyživováno a tak nic nebrání tomu, aby změna začala být více viditelná. Ti, kteří mají cíl redukovat hmotnost, hubnout. Ti, kteří chtějí zvyšovat kondici, jsou silnější a rychlejší.

Po individuálních požadavcích jedince je možné upravovat tréninkovou jednotku. Například pokud je daný klient unavený ještě po poslední návštěvě, je v zájmu trenéra i klienta nahradit tréninkovou část částí regenerační. Vše je jen na domluvě s klientem. Avšak každý klient má možnost objednat si jednorázové návštěvy jen na jednu ze služeb, které nabízí metoda THINK.

Týden	Trénink	Regenerace	Konzultace
1.	1x	1x	1x
2.	2x		1x
3.	2x	1x	
4.	2x		1x
5.	1x	1x	
6.	2x		
7.	2x	1x	
8.	2x		1x
9.	1x	1x	
10.	2x		
11.	2x	1x	
12.	2x		1x

Tabulka 2 – Tříměsíční program metody THINK (vlastní zpracování)

2.1.2. Výdělečnost konceptu THINK v letech

Za dobu svého působení na trhu si podnik s konceptem THINK získal své zákazníky, kteří jsou loajální a využívají služeb THINK po dobu více než dvou let. Z informačního systému v podniku jsou vzata data, která ukazují, jak je koncept výdělečný v určitém čase. Musíme brát v potaz, že v minulosti byl koncept THINK úplně nový a jedinečný na trhu a bez velké marketingové kampaně. Proto výdělečnost sama přišla až s postupem času. Výnosy jsou převážně ze služeb konceptu THINK (cca 95%) a poté patří malý objem doprovodnému prodeji zdravé výživy, suplementů, olejů atd. (cca 5%). Budeme počítat s dvěma variantami:

1. Budoucí investor bude brán jen jako vedení podniku a nebude osobně pracovat s klienty. Náklady budou zvýšené o další mzdu zaměstnance (25 000 Kč).
2. Budoucí investor franchisového konceptu bude sám pracovat jako zaměstnanec v podniku s klienty. Tím pádem budou náklady sniženy o mzdu jednoho zaměstnance a zisk investora vyšší.

2013	Výnosy	1 – Náklady	1 – Zisk/Ztráta	2 – Náklady	2 – Zisk/Ztráta
2013 Září	40 900	56 264	-15 364	31 264	9 636
2013 Říjen	34 800	55 914	-21 114	30 914	3 886
2013 Listopad	64 672	80 940	-16 268	55 940	8 732
2013 Prosinec	71 715	81 356	-9 641	56 356	15 359
2013 celkem	212 087	274 474	-62 387	174 474	37 613

Tabulka 3 – Ziskovost konceptu THINK v roce 2013 (zdroj: IS podniku, vlastní zpracování)

V prvních 4 měsících fungování podniku s konceptem THINK můžeme sledovat velice nízkou ziskovost. Ta byla způsobena převážně díky malému zaměření na marketingovou oblast prodeje – nedostatečná reklama, PR a další. Malou vytiženost podniku doprovázely náklady spojené především se mzdovými náklady na další 2 pracovníky.

2014	Výnosy	1 – Náklady	1 – Zisk/Ztráta	2 – Náklady	2 – Zisk/Ztráta
2014 Leden	88 650	87 148	1 502	62 148	26 502
2014 Únor	52 750	83 171	-30 421	58 171	-5 421
2014 Březen	81 900	73 805	8 095	48 805	33 095
2014 Duben	59 830	70 159	-10 329	45 159	14 671
2014 Květen	78 350	79 925	-1 575	54 925	23 425
2014 Červen	116 000	89 340	26 660	64 340	51 660
2014 Červenec	70 850	71 175	-325	46 175	24 675
2014 Srpen	78 950	70 886	8 064	45 886	33 064
2014 Září	11 750	72 387	39 363	47 387	64 363
2014 Říjen	129 800	100 628	29 172	75 628	54 172
2014 Listopad	130 700	102 760	27 940	77 760	54 940
2014 Prosinec	77 600	84 678	-7 078	59 678	17 922
2014 celkem	1 077 130	986 062	91 068	686 062	391 068

Tabulka 4 – Ziskovost konceptu THINK v roce 2014 (zdroj – IS podniku, vlastní zpracování)

Můžeme sledovat změnu v ziskovosti konceptu THINK. Celkově za rok 2014 se koncept THINK dostává plusových čísel. V tomto období se zvyšuje návštěvnost a obecné podvědomí o konceptu THINK v okolí. Nové zákazníky získal koncept pomocí odezvy od současných zákazníků resp. jejich dobré referenci svým blízkým a přátelům.

2015	Výnosy	1 – Náklady	1 – Zisk/Ztráta	2 – Náklady	2 – Zisk/Ztráta
2015 Leden	104 550	87 410	17 140	62 410	42 140
2015 Únor	117 015	91 196	25 819	66 196	50 819
2015 Březen	147 120	107 361	39 759	82 361	64 759
2015 Duben	77 600	86 114	-8 514	61 114	16 486
2015 Květen	97 150	96 865	285	71 865	25 285
2015 Červen	112 700	94 676	18 024	69 676	43 024
2015 Červenec	64 150	79 847	-15 697	54 847	9 303
2015 Srpen	48 850	79 214	-30 364	54 214	-5 394
2015 Září	127 550	110 440	17 110	85 440	42 110
2015 Říjen	92 050	99 112	-7 062	74 112	17 938
2015 Listopad	142 423	125 534	16 889	100 534	41 889
2015 Prosinec	268 397	218 890	49 507	193 890	74 507
2015 celkem	1 399 555	1 276 659	122 896	976 659	422 896

Tabulka 5 – Ziskovost konceptu THINK v roce 2015 (zdroj: IS podniku, vlastní zpracování)

Sledujeme ziskovost, která stoupá, avšak jen mírně. Vedení konceptu nereagovalo na tuto situaci např. větší reklamní kampaní. Podnik ale dále fungoval a očekával větší změny ziskovosti v budoucnu.

2016	Výnosy	1 – Náklady	1 – Zisk/Ztráta	2 – Náklady	2 – Zisk/Ztráta
2016 Leden	193 032	166 423	26 609	141 423	51 609
2016 Únor	281 884	201 750	80 134	176 750	105 134
2016 Březen	194 404	155 973	38 431	130 973	63 431
2016 Duben	165 290	144 569	20 721	119 569	45 721
2016 Květen	107 510	121 104	-13 594	96 104	11 406
2016 Červen	161 100	127 418	33 682	102 418	58 682
2016 Červenec	107 744	126 005	-18 261	101 005	6 739
2016 Srpen	154 899	133 865	21 034	108 865	46 034
2016 Září	203 570	153 888	49 682	128 888	74 682
2016 Říjen	231 636	158 441	73 195	133 441	89 195
2016 Listopad	162 511	138 435	24 076	113 435	49 076
2016 Prosinec	195 587	129 184	66 403	104 184	91 403
2016 celkem	2 159 167	1 757 055	402 112	1 457 055	702 112

Tabulka 6 – Ziskovost konceptu THINK v roce 2016 (zdroj: IS podniku, vlastní zpracování)

Tento rok je již výrazný posun v ziskovosti konceptu THINK. Poslední sledované období je výrazně ziskové a počítá se s podobným ziskem i nadále. Díky skoro 100% vytiženosti pracovníků a kapacit pracoviště nemůžeme v dalším období sledovat velké posuny v ziskovosti, jako mezi lety 2015 a 2016. Kapacita současné prodejny je omezená, nelze ji rozšířit o další prostory. V roce 2017 je trend ziskovosti konceptu stejný jako v předešlém roce. Celkové náklady a zisk za cca 3 roky fungování konceptu THINK jsou:

1. Investor jen ve vedoucí pozici bez vlastní práce s klienty:

Náklady – 4 294 250 Kč

Zisk – 553 689 Kč

2. Investor jakožto pracovník v konceptu:

Náklady – 3 294 250 Kč

Zisk – 1 553 689 Kč

2.2. Franchisingové koncepty na trhu v ČR – analýza konkurence

2.2.1. BODY BODY

Tento franchisingový koncept přišel na náš trh v roce 2014. Vlastníkem je firma Fitness Revolutions. Systém je vytvořen na bázi krátkého časového tréninku (20 minut) pomocí technologie EMS (elektro-myo-stimulace), při které vznikají kontrakce svalů díky elektrickým impulsům. Program BODY BODY slibuje trénink až 90 % svalové hmoty za tréninkovou jednotku trvající 20 minut. Pomáhá se snížením hmotnosti a tělesného tuku, posiluje svaly a zmírňuje bolest zad. Přístroj je vyroben v Maďarsku.

V rámci jedné tréninkové jednotky je zajištěn iontový nápoj, tréninkový úbor, ručník, proteinový suplement, šampón a další. Tudíž klient si nemusí připravovat věci s sebou a je o něj postaráno po celou dobu tréninkové jednotky. Výhodou je také možnost trénovat a zakoupit tréninkový BODY BODY cyklus zároveň s osobou blízkou, poté je cena tréninkové jednotky nižší. V případě, kdy cvičíte jako jednotlivec s osobou cizí, je cena vyšší. Také první trénink klienta je cenově výhodnější a to od 200 Kč. V rámci diplomové práce jsme vybrali za příklad prodejnu BODY BODY v Brně. Ceny v ostatních prodejnách mohou být odlišné. Ceník jejich služeb je následující:

Počet tréninků	Cena pro jednotlivce za jeden trénink	Cena pro dvojici za jeden trénink (cena je určena pro každého ze dvojice)
5	595 Kč	485 Kč
15	525 Kč	425 Kč
30	465 Kč	395 Kč
50	395 Kč	355 Kč

Tabulka 7 – Ceník BODY BODY (zdroj: <http://www.bodybody.cz>, vlastní zpracování)

Nároky na koupi franchisového konceptu BODY BODY:

- Nároky na prostor – min. 60 m²
- Počet přístrojů – 1–2
- Předpokládaná počáteční investice – 500 000 Kč
- Návratnost investice – 1 rok
- Počet prodejen na trhu – 11

- Měsíční franchisový poplatek ve výši 4,5 % z tržeb bez DPH
- Příspěvek na marketing ve výši 4,0 % z tržeb bez DPH⁴⁴

Zhodnocení – BODY BODY

Díky novým technologiím jsou na vzestupu koncepty jako BODY BODY. Tyto technologie se snaží urychlit tréninkovou jednotku a celý efekt vyšší fyzické kondice. Nabídka nových konceptů založených na technologiích na trhu je velká a všechny jsou identické. Tento „boom“ nastal v ČR v roce 2012. Od té doby fungují na trhu další franchisové systémy a ostatní podnikatelské subjekty se službou spojenou s EMS systémem.

Nevýhody:

- BODY BODY se zajímá jen o složku fyzické kondice klienta. Chybí zde angažovanost v ostatních oblastech jako je výživa a regenerace.
- Klient absolvuje tréninkovou jednotku sám nebo v páru, ale není zde individuální přístup a vztah s klientem. Klient je připojen na přístroj s EMS systémem a ten je hlavním objektem tréninkové jednotky.
- Cena investice je vyšší než u naší franchisy. Velká část je vynaložena na přístroje EMS.

Výhody:

- Nízká časová náročnost u klientů. Samotná tréninková jednotka zabere 20 minut. Velmi výhodné pro klienty, kteří jsou časově velice vytížení a chtějí za co nejkratší čas vysokou efektivitu.
- Slevy pro trénink ve dvojicích. Potenciální klient, který se obává tréninku samotného, může absolvovat tréninkovou jednotku s osobou blízkou.

⁴⁴ *Vypracovaná franchisa BODY BODY* [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/1898/vypracovana-franchisa-bodybody/>
BODY BODY [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.bodybody.cz/>

- Péče o klienta je velmi vysoká. Klient má zajištěn tréninkový úbor, iontový nápoj, ručník a proteinový suplement.
- Návratnost investice 1 rok.
- Zaběhnutý koncept s více franchisovými podniky. Systém je ověřený a v praxi výkonný.
- Dobrá reklama se známými českými sportovci.

2.2.2. BODY EXPRESS

Podobný koncept jako BODY BODY, využívá také EMS při dvacetiminutové tréninkové jednotce. I zde si nemusí zákazník brát své oblečení a ručník, ale doplňky stravy a iontové nápoje zahrnuté v ceně tréninkové jednotky nejsou. Změna je zde v zemi výrobce přístroje, a to v Německu. Ceník služeb je následující:

Program	Cena
První lekce	690 Kč
Lekce	690 Kč
Nastartuj změnu – 10 týdnů	5 900 Kč
Skvělá kondice – půlroční	12 250 Kč
Stále ve formě - roční	19 500

Tabulka 8 – Ceník BODY EXPRESS (zdroj: <http://www.bodybody.cz>, vlastní zpracování)

Nároky na koupi franchisového konceptu BODY EXPRESS:

- Předpokládaná vstupní investice – 980.000 Kč (licenční poplatek, zřízení studia včetně vybavení)
- Návratnost investice – 1 rok
- Nároky na prostor – 50 m² v administrativním centru
- Počet přístrojů – 2
- Počet prodejen na trhu – 4

- Poplatky – výše není veřejně dostupná, odvíjí se od počtu realizovaných tréninků⁴⁵

Zhodnocení – BODY EXPRESS

Velmi podobný koncept jako předcházející BODY BODY. Liší se jen v zemi výrobce přístroje EMS. Cílová skupina zákazníků je stejná jako u BODY BODY. Změna je v ceně jedné tréninkové jednotky, která je o pár desítek korun dražší. Také ve výši vstupní investice, která je o cca půl milionu vyšší než u BODY BODY.

Nevýhody:

- Vysoká vstupní investice, která může být odrazující.
- Nízká časová náročnost u klientů. Samotná tréninková jednotka zabere 20 minut. Velmi výhodné pro klienty, kteří jsou časově velice vytíženi a chtějí za co nejkratší čas vysokou efektivitu.
- BODY EXPRESS se zajímá jen o složku fyzické kondice klienta. Chybí zde angažovanost v ostatních oblastech jako je výživa a regenerace.
- Chybí individuální vztah s klientem.
- Menší počet zaběhnutých franchisových podniků. Menší poptávka po tomto franchisovém konceptu podnikání.

Výhody:

- Nízká časová náročnost u klientů. Samotná tréninková jednotka zabere 20 minut. Velmi výhodné pro klienty, kteří jsou časově velice vytíženi a chtějí za co nejkratší čas vysokou efektivitu.
- Péče o klienta je vysoká, ale menší než u BODY BODY. Klient má zajištěn tréninkový úbor a ručník.

⁴⁵ BODY EXPRESS [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/264/body-express/>

BODY EXPRESS [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <http://www.bodyexpress.cz/>

- Návratnost investice 1 rok.

2.2.3. NATURHOUSE

Koncept vytvořený ve Španělsku v roce 1992 působí na trhu již delší dobu a to napovídá o jeho dlouhodobém úspěchu. Franchisa je prodávána pomocí master franchisy. Poté se postupně nabízí dalším potenciálním investorům – podnikatelům v rámci jednoho státu. V současné době funguje více než 2 200 výživových poraden, ve 32 státech po celém světě. V České republice byl koncept koupen společností REDUCCIA s.r.o. v roce 2008 a za dobu fungování na tuzemském trhu bylo vytvořeno 73 franchisových prodejen a 12 vlastních prodejen společnosti. V Brně se nacházejí v současné době 2 pobočky NATURHOUSE.

Celá myšlenka konceptu NATURHOUSE je založena na efektivním řešení nadváhy pomocí konzultace s kvalifikovanými pracovníky, kteří učí své klienty zásady kvalitního a správného stravování. Hlavním příjmem jednotlivých poboček není konzultace klienta s výživovými odborníky (ta je zdarma), ale prodej produktů, které jsou doporučeny pro správné hubnutí. Prodejny jsou rozdílné podle počtu obyvatel v okolí. Větší tzv. „standartní koncept“ je určen pro oblasti s více než 20 000 obyvateli. Menší tzv. „mikro koncept“ je určen pro oblasti s 8 000–19 000 obyvateli. Ceník služby není předem určen, záleží na individuálním přístupu klienta k výrobkům franchisy.

Nároky na koupi franchisového konceptu NATURHOUSE – standartní koncept:

- Předpokládaná vstupní investice – 420 000–1 200 000 Kč
- Návratnost investice – 1–3 roky
- Nároky na prostor – 25 m² a více pro prodejní část
- Průběžný poplatek – 600 eur za rok
- Marketingový poplatek – cca 5 % z ceny odebíraných produktů v nákupních cenách

Nároky na koupi franchisového konceptu NATURHOUSE – mikro koncept:

- Předpokládaná vstupní investice – 290 000 Kč
- Návratnost investice – 1–2 roky
- Nároky na prostor – není specifikováno

- Průběžný poplatek – 600 eur za rok
- Marketingový poplatek – cca 5 % z ceny odebíraných produktů v nákupních cenách⁴⁶

Zhodnocení – NATURHOUSE

Systém založený na výživovém poradenství a následném prodeji produktů. Hlavním objektem zájmu je nadváha a její řešení pomocí výživy bez použití fyzických aktivit. Koncept je rozrostlý po celém světě a v ČR je již skoro deset let.

Nevýhody:

- Zajímá se jen o výživové poradenství.
- U standartního konceptu NATURHOUSE je vyšší počáteční investice.
- Nasycení trhu ČR. Působí již cca 85 prodejen a nárůst v budoucnu předpokládáme minimální.

Výhody:

- Známost konceptu po celém světě. Patří mezi top 100 franchisových konceptů na světovém trhu, což vypovídá o jeho úspěšnosti.
- Dvě varianty koupě franchisového konceptu, a to standartní koncept a mikro koncept.
- Nízký průběžný poplatek master franchisantovi.

2.2.4. Systém asistovaného hubnutí

Systém byl vytvořen v roce 2006 v České republice za účelem poskytování služeb v oblasti redukce nadváhy. Zaměřuje se především na způsoby stravování v podmínkách běžně dostupných potravin a na individuální redukci hmotnosti klientů bez nutnosti sportu. Vhodné pro klienty s označením ZTP a pro osoby, které jsou po vážných onemocněních nebo nemocničních zákrocích. Systém vychází z oblasti biochemie

⁴⁶ NATURHOUSE [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.topfranchising.cz/naturhouse>
 NATURHOUSE [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.franchising-naturhouse.cz/>

v praxi. Denně je klient sledován, kontrolován jeho jídelníček a postup v redukci váhy. Ceník je následující:

Program	Cena
Osobní jídelníček týdenní	1 000 Kč
Konzultace (60min)	800 Kč
Kontrola (60min)	800 Kč
Systém asistovaného hubnutí – 1. měsíc	1 990 Kč (dále 1 800 Kč)
Systém asistovaného hubnutí – 1. měsíc (jiný jazyk)	2 500 Kč (dále 2 300 Kč)
Osobní jídelníček měsíční	2 500 Kč
Systém asistovaného hubnutí – 1. měsíc (2 osoby)	3 600 Kč (dále 3 300 Kč)
Balíček Perfekt – 3 měsíce	5 200 Kč

Tabulka 9 – Ceník Systém asistovaného hubnutí (zdroj: www.asistovane-hubnuti.com, vlastní zpracování)

Samotná franchisa je dostupná pouze pro osoby, které jsou vzdělány v daném tématu výživy a to se vzděláním VŠ nebo VOŠ jakožto nutriční terapeut.

Nároky na koupi franchisového konceptu Systém asistovaného hubnutí:

- Předpokládaná celková investice – 120 000–150 000 Kč
- Návratnost investice – 1 rok
- Nároky na prostor – 50 m² v administrativním centru
- Počet prodejen na trhu – 9
- Poplatky – 600 Kč za měsíc⁴⁷

Zhodnocení – Systém asistovaného hubnutí

Čistě český koncept vytvořený na bázi biochemie v praxi. Oblast zaměření je výživové poradenství za účelem redukce váhy bez nutnosti sportu.

Nevýhody:

- Zaměření jen na jednu oblast, a to výživové poradenství.

⁴⁷ Systém asistovaného hubnutí s.r.o. [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/clen/system-asistovaneho-hubnuti-sro+>

Systém asistovaného hubnutí [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <https://www.asistovane-hubnuti.com>

- Dostupnost franchisy jen pro osoby se vzděláním VŠ nebo VOŠ jako nutriční terapeut.
- Malá výdělečnost konceptu, avšak vyvážená malou vstupní investicí a nízkými poplatky.

Výhody:

- Až žádné průběžné poplatky – 600 Kč za měsíc.
- Malá cena celkové investice.
- Sledování klienta denně online – plnění jídelníčku.
- Systém je založen na vědeckých podkladech biochemie v praxi.

2.2.5. Svět zdraví

Podobný koncept jako u výše uvedeného konceptu NATURHOUSE spadá pod společnost SUNKINS a.s. Byl vytvořen v roce 2010 v České republice odborníkem v oblasti nutriční terapie a biochemie. Oblast zájmu je zaměřena na redukci váhy svých klientů. Vychází z poradenství na základě diagnostiky, dotazování klienta a vyšetření krve. Po uvedené diagnostice a vyšetřeních následuje tvorba individuálního plánu a následné doporučení svých BIO produktů, které jsou vyráběny pouze pro koncept Svět zdraví. Sortiment služeb je velký, následující ceník je výčet hlavních, stěžejních služeb:

Program	Cena
Základní diagnostika	200 Kč
Jednorázová konzultace	600 Kč
Zvýhodnění úvodní balíček – základ	200 Kč (akce)
Unikátní metabolická diagnostika KNT	3 800 Kč
Odborná terapie – základní péče	620 – 850 Kč za měsíc
Odborná terapie – komplexní péče	980 – 2 850 Kč za měsíc
Online cvičební videa – 6 měsíců	2 500 Kč
Biochemický rozbor krve – komplet	2 000 Kč

Tabulka 10 – Ceník Svět zdraví (zdroj: <https://www.svet-zdravi.cz/>, vlastní zpracování)

Nároky na koupi franchisového konceptu Svět zdraví:

- Předpokládaná vstupní investice – 350 000–700 000 Kč

- Nároky na prostor – 60 m² ve větším městě, 32 m² v menším městě
- Počet prodejen na trhu – 84 (většina v ČR, některé na Slovensku a v Polsku)⁴⁸

Zhodnocení – Svět zdraví

Jedná se o český franchisový koncept, který se snaží expandovat na trhy Polska a Slovenska. V rámci podniku je nabídka vlastních produktů, které jsou nabízeny zákazníkům za účelem zefektivnění redukci váhy.

Nevýhody:

- Zaměření jen na jednu oblast a to výživové poradenství.
- Vyšší vstupní investice.
- Velký počet provozoven na trhu – nasycení trhu.

Výhody:

- Přiměřené ceny služeb oproti službám ostatních franchisových podniků na trhu.
- Systém má velký počet provozoven na trhu – dokazuje efektivitu systému franchisy.

2.2.6. Contours

Společnost byla založena v roce 1998 v USA a zabývá se zvýšením fyzické kondice u žen. Celý systém spočívá ve speciálním 30 minutovém kruhovém tréninku, který je sestaven a určen v určité specifikaci k ženské stavbě těla. Během doby tréninku se střídají aerobní a posilovací cviky při dohledu profesionální vyškolené trenérky. Zakládají si na vlastních strojích Contours, které jsou uzpůsobeny přímo na ženy. Ke členství patří nejenom samotný trénink, ale i stravovací doporučení, osobní karta, přístup do internetové složky, pravidelné měření a vážení, dětský koutek a další. Lze zde uplatnit slevy pro studenty, mládež a seniory.

⁴⁸ *Svět zdraví* [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: www.svet-zdravi.cz

Svět zdraví [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/119/svet-zdravi/>

V rámci diplomové práce jsme zvolili za příklad prodejnu v Brně na Orlí ulici. Ceník této prodejny je následující:

Doba členství	Cena hotově	Cena na splátky
3 měsíce	3 290 Kč	X
6 měsíců	5 190 Kč	995 Kč na měsíc
12 měsíců	8 790 Kč	845 Kč na měsíc
24 měsíců	14 490 Kč	695 Kč na měsíc

Tabulka 11 – Ceník Contours (zdroj: www.contours.cz, vlastní zpracování)

Nároky na koupi franchisového konceptu Contours:

- Předpokládaná vstupní investice – cca 1 000 000 Kč
- Návratnost investice – 1–3 roky
- Nároky na prostor – 120–150 m², pro přístroje je nutný jednotný prostor o 80 m²
- Doporučená lokalita – více než 30 000 obyvatel
- Počet prodejen na trhu – 24 v ČR (1 v Brně)
- Průběžné poplatky – měsíční fixní 11 000 Kč bez DPH⁴⁹

Zhodnocení - Contours

Systém vytvořen pro ženy je aplikován s ohledem na stavbu ženského těla a jeho anatomické specifikaci při kruhovém tréninku. Společná tréninková jednotka trvá jen 30 minut, avšak je možnost i déle individuálně. Hlavní zaměření je na fyzické zlepšení kondice díky tréninku, ale i stravovacím doporučením.

Nevýhody:

- Zaměření jen na ženy můžeme brát i jako nevýhodu – menší část potenciálních zákazníků, ale i jako výhodu – ženy bývají nesmělé ve fitcentrech společných pro obě pohlaví
- Skupinový přístup tréninkové jednotky.
- Vysoká prvotní investice.

⁴⁹ Contours [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/33/contours/>
Contours [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: www.contours.cz

- Nároky na velký prostor.

Výhody:

- Mezinárodně známá značka.
- Systém má velký počet provozoven na trhu – dokazuje efektivitu systému franchisy.
- Skupinový přístup je vyvážen online osobní kartou klientky, kde může vidět své pokroky pravidelných měření hmotnosti, svalů atd.

2.2.7. Expreska

Velice podobný koncept výše uvedenému konkurentovi Contours. Společnost Expreska s.r.o. byla založena v České republice v roce 2010. Taktéž je společnost zaměřena na stejný typ kruhového tréninku pro ženy se střídáním aerobní a silové zátěže na strojích uzpůsobených ženskému tělu. Jednotný ceník je následující:

Doba cvičebního plánu	Cena celkově	Cena za měsíc
3 měsíce	2 890 Kč	963 Kč
6 měsíců	4 890 Kč	815 Kč
12 měsíců	7 990 Kč	666 Kč
24 měsíců	13 590 Kč	566 Kč
36 měsíců	15 990 Kč	444 Kč

Tabulka 12 – Ceník Expreska (zdroj: www.expreska.cz, vlastní zpracování)

Nároky na koupi franchisového konceptu Expreska:

- Předpokládaná vstupní investice – cca 610 000 Kč
- Nároky na prostor – min. 120 m², doporučená 150–200 m²
- Počet prodejen na trhu – 26 v ČR (1 v Brně)⁵⁰

⁵⁰ Expreska [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/30/expreska>
Expreska [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: www.expreska.cz

Zhodnocení – Expreska

System vytvořen pro ženy je aplikován s ohledem na stavbu ženského těla a jeho anatomické specifikaci při kruhovém tréninku. Ceník služeb je nižší než u Contours. Původem česká franchisa.

Nevýhody:

- Zaměření jen na ženy můžeme brát i jako nevýhodu – menší část potenciálních zákazníků, ale i jako výhodu – ženy bývají „bojácné“ ve fitcentrech společných pro obě pohlaví.
- Skupinový přístup tréninkové jednotky.
- Vyšší prvotní investice.
- Nároky na velký prostor.

Výhody:

- Nižší cena služeb v čase.
- System má velký počet provozoven na trhu – dokazuje efektivitu systému franchisy.

2.2.8. Gold's Gym

Společnost byla založena již roku 1965 v USA a je celosvětového formátu. Patří jí prvenství v nejvíce rozšířenou franchisu fitcenter ve světě. V současné době je více než 720 fitcenter ve 28 zemích světa a klientela čítá více než 3 milióny registrovaných členů. Za dobu svého fungování jakožto koncept franchisy (více než 30 let) je její koncept ustálený a v praxi využíván na vrcholu svého potenciálu. Koncept slibuje velkou finanční příležitost a dokazuje to průměrným příjmem podniku, který dosahuje skoro 2,7 milionu dolarů ročně.

Nároky na koupi franchisového konceptu Gold's Gym:

- Předpokládaná vstupní investice – od 1 100 000 \$ až do 3 900 000 \$, záleží na velikosti a umístění provozovny

- Požadováno vlastnit čisté jmění minimálně 1 000 000 \$ na účtu a 400 000 \$ v hotovosti
- Počet prodejen na trhu – jen 1 a to v Brně⁵¹

Zhodnocení – Gold's Gym

Mezinárodně známá síť fitcenter původem z USA. Patří do top 100 franchisových konceptů v roce 2016. Zaměření pro potenciální podnikatele s velkým finančním zázemím.

Nevýhody:

- Obrovská vstupní investice.
- Požadavek vlastního kapitálu.
- Zaměření jen na jednu oblast, a to zvyšování fyzické kondice.

Výhody:

- Světový fenomén v oblasti fitcenter.
- Koncept slibuje vysokou výdělečnost v čase.
- V zahraničí dobrá reklama.

2.3.Porterův model konkurenčních sil

Model, který je zaměřen na zkoumání konkurentů našeho podniku, ať už reálných nebo potenciálních. Cílem modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny. Analýza je provedena na podniku s konceptem THINK, z kterého bude vycházet náš franchisový systém Healthy Fit@LifeStyle.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vzhledem ke konceptu, který má převážně všechny výnosy z nevýrobní sféry, resp. ze služeb, je vyjednávací síla dodavatelů minimální. Podnik s metodou THINK

⁵¹ *Gold's Gym* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <http://www.goldsgym.com/>

potřebuje ke své hlavní náplni práce jen velmi malé množství produktů, které jsou vyžadovány při samotné vykonávání činnosti – např. masážní oleje. Jsou určeni dva výhradní dodavatelé. Ostatní výdaje na věci potřebné při vykonávání služby jsou jednorázového charakteru – tudíž vyjednávací síla je minimální až žádná.

Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací síla odběratelů může být vysoká. Podnik s metodou THINK je zaměřen na menší segment odběratelů (zákazníků), kteří jsou ochotni zaplatit více za požadovanou kvalitu. V podniku s konceptem THINK byla otvírací doba jen 5 dní v týdnu, někteří zákazníci byli nespokojeni s otvírací dobou, ale v roce 2016 byla prodloužena. U metody THINK se od jejího založení nevyskytl žádný problém s kvalitou prováděné služby nebo kritika ohledně ceny, komunikace se zákazníky atd. Od počátku fungování metody THINK v praxi byla daná cena, která se jen nepatrně zvýšila. Někteří zákazníci jsou citliví na cenu a přejdou ke konkurenci, která má nižší cenu, avšak díky velké základně stávajících klientů je toto procento minimální a odpovídá procentu akvizice nových zákazníků.

Hrozba nových konkurentů

Hrozba nových konkurentů je velmi vysoká. Je zde problém identifikace zda nějaký z konkurentů nepoužívá metody zahrnující v metodě THINK – u služeb je těžké prokázat shodu.

V této době nastává trend zdravého životního stylu a s tím spojené faktory, které ovlivňují podnik. Je spousta příležitostí stát se fyzioterapeutem, trenérem, masérem, výživovým poradcem, díky různým kurzům nebo studiu těchto oborů na středních a vysokých školách. Pro začátek podnikání není potřeba velká investice. Velká část těchto „živnostníků a podnikatelů“ může ohrozit malou cenou na trhu.

Taktéž je předpokládán boom podniků, které jsou více ovlivněny technologiemi a novými převratnými znalostmi v oboru a díky těmto novým technologiím a znalostem mohou získat dominantní postavení na trhu – vysoká diverzifikace služby.

Konkurenti

Na tuzemském trhu je velmi vysoká konkurence. Jak jsme již uvedli, v současné době je přemíra subjektů, kteří se zabývají danou problematikou životního stylu. Ale jejich zaměření je převážně jen na jednu ze tří komponent metody THINK a to jim dává konkurenční nevýhodu. Jejich výhodou může být nižší cena.

Za další konkurenty můžeme považovat další podnikatelské subjekty provozující činnosti podobné konceptu THINK, avšak velmi specifické. Např. masážní salóny jsou zaměřené na východní praktiky, ale jejich masáže na uvolnění těla jsou jen jednou složkou konceptu THINK. Jejich odlišením je nemusíme brát jako přímé konkurenty.

Podniky se zavedenými technologiemi, které „zrychlují“ proces tréninkové jednotky, jsou velice populární, především se jedná o EMS systémy. Za přímé konkurenty, kteří nabízejí franchisové koncepty, můžeme považovat již zmíněné:

- BODY BODY
- BODY EXPRESS
- NATURHOUSE
- Systém asistovaného hubnutí
- Svět zdraví
- Pro ženy:
- Contours
- Expreska
- Gold's Gym

Substituty

Za substituty můžeme považovat všechny služby podobné metodě THINK. Je zde velká základna subjektů OSVČ, kteří mohou nabízet podobnou službu, ale jak jsme již uvedli, většinou nabízí jen jednu část ze tří částí obsažených v metodě THINK. To stejné platí u ostatních specifických podniků ve stejném oboru a masážních salónech.

Zhodnocení analýzy

Oblast/poznatky	- Negativní	+ Pozitivní
Odběratelé	Vysoká síla odběratelů Citlivost na cenu	Spokojení zákazníci
Dodavatelé	X	Minimální síla Výhradní dva dodavatelé
Nová konkurence	Velký počet oborů na VŠ – budoucí konkurence	X
Současná konkurence	Velký počet podnikatelských subjektů ve stejném oboru	Komplexnost služby THINK
Substituty	Velký počet substitutů	Komplexnost služby THINK

Tabulka 13 – Zhodnocení analýzy Porterova modelu konkurenčních sil (vlastní zpracování)

2.4. Model 7S

Tento analytický model je využíván pro analýzu vnitřního prostředí podniku. Skládá se ze 7 nejdůležitějších kritických faktorů, na kterých závisí úspěch podniku. Analýza je provedena na podniku s konceptem THINK, z kterého bude vycházet náš franchisový systém Healthy Fit@LifeStyle.

Strategie

Strategií je získání zákazníka díky kvalitě vykonávané služby a jejímu komplexnímu pojetí všech tří oblastí zdravého životního stylu u metody THINK – strategie diferenciací od konkurentů. Do budoucna se vedení konceptu rozhodlo o zvyšování podílu na trhu. Nabízí se více možností, jak rozšířit dosavadní podnikání. Vedení shledává jako nejlepší východisko vytvoření franchisového konceptu. Díky monitorování zákazníků informačním systémem bude podnik obeznámen s informacemi o jejich věrnosti, o počtu návštěv, zrealizovaných hodin se zákazníkem, průměrné částce obdržené v čase atd. a poté tyto informace chce využít pro další podnikání.

Metoda je neustále doplňována a techniky obsažené v ní jsou na vysoké úrovni – neustálé zlepšování konkurenceschopnosti podniku.

Struktura

Vlastník konceptu THINK je brán i jako vrcholný management. Metoda je součástí podniku One+ v Brně Králově poli. Vlastník rozhoduje, řídí a motivuje. Celý koncept je vytvořen pro 2–4 pracovníky, z toho jsou většinou 2 přítomni na pracovišti. Pracovníci se nijak neliší ve svých kompetencích a nikdo není nadřazen. Chybí zde pozice manažera/ekonoma.

Styl řízení

Probíhá zde oboustranná komunikace mezi vedením a zaměstnanci podniku – můžeme říci až demokratický styl. Avšak rozhodující právo má jen vedení konceptu.

Spolupracovníci

Metoda je vytvořena pro 2–4 pracovníky, kteří projdou proškolením a zaučením technik obsažených v konceptu. Zaměstnanec musí být již předem vyučen v některém z oborů obsažených v konceptu (VŠ nebo akreditovaný kurz). Pro přijetí jsou dána přísná kritéria. Jejich odměňování je fixní – měsíčně, ale jsou zde i mimořádné bonusy za dobré výsledky s klienty atd.

Můžeme zde poukázat na problém – pokud pracovník odejde z podniku, zná vědomosti obsažené v konceptu, které může uplatnit dále ve své nebo jiné praxi. Je zde smluvní doložka typu doložky o mlčenlivosti, metoda je patentovaná a daná osoba by neměla zneužívat nabytých informací ve svůj prospěch.

Pro pracovníky zaměstnané v podniku s metodou THINK je důležitá jejich vlastní vůle se vzdělávat a získávat odborné poznatky z praxe pod tímto konceptem.

Systémy

Podnik se z hlediska služby striktně drží systému, který je navržen v metodě THINK. Podporou vedení podniku je informační systém, který zaznamenává informace o klientech a jednoduché účetnictví. Jeho další podpora jako zajišťování online objednávání klientů a další podpůrné systémy v podniku chybí.

Schopnosti

Znalosti obsažené v konceptu jsou efektivně využívány pracovníky. Pracovníci musí být plně kvalifikováni ke své práci. Každý měsíc je jedno odpoledne věnováno společné schůzi, kde vedení může předložit nové informace zahrnující koncept a skupinovou diskuzí získat nové poznatky z praxe.

Vedení konceptu dobře vychází se svými pracovníky, má vynikající znalosti dané problematiky, ale má velké mezery v oblasti ekonomických podmínek, podnikatelské aktivitě atd.

Sdílené hodnoty

Cílem podniku je, aby se daný klient cítil co nejlépe, nejbezpečněji, aby věřil tomu, že to proč přišel, bude vykonáno. Koncept chce vystupovat jako jedinečný, schopný efektivního výsledku po absolvování tříměsíčního programu. Pro koncept je důležitý názor zákazníků a jejich hodnocení. V podniku avšak chybí větší marketingová (reklamní) činnost.

Zhodnocení analýzy

Oblast/poznatky	- Negativní	+ Pozitivní
Strategie	X	Komplexní pojetí kvalitní služby Analýza zákazníků Franchisový koncept v budoucnu
Struktura	Chybí pozice manažera/ekonoma	X
Styl řízení	X	Demokratický styl řízení
Spolupracovníci	Odchod zaměstnanců	Vysoká kvalifikovanost zaměstnanců
Systémy	Nedokonalý informační systém	X
Schopnosti	Neznalost ekonomické oblasti	Vysoká kvalifikace práce
Sdílené hodnoty	Propojení osob se stejným zájmem	Nízká marketingová aktivita

Tabulka 14 – Zhodnocení analýzy 7S (vlastní zpracování)

2.5.SLEPT analýza

Tato analýza se zabývá vnějším (externím) okolím podniku, resp. vnitřními faktory, které mají vliv, v závislosti na čase, na podnik. Za každým písmenem v názvu této analýzy je skryta oblast, kterou se analýza zabývá (sociální, legislativní, ...).⁵²

2.5.1. Sociální oblast

Demografickou oblast si vymezíme celou ČR a Jihomoravským krajem, kde bude asi hlavní prvotní zájem o budoucí franchisový systém Healthy Fit@LifeStyle. Vývoj demografie obyvatelstva dle Statistické ročenky ČR 2016:

Obyvatelstvo celkem	10 553 843
Muži	5 186 330
Ženy	5 367 513
0–14 let	1 623 716
15–64 let	6 997 715
64 a více let	1 932 412
Průměrný roční čistý peněžní příjem na osobu	157 623 Kč
Obecná míra nezaměstnanosti	5,0

Tabulka 15 – Vybrané demografické údaje ČR (zdroj: Statistická ročenka České republiky, vlastní zpracování)

Obyvatelstvo – Jihomoravský kraj	1 175 025
Muži	575 536
Ženy	599 489
0–14 let	175 874
15–64 let	783 751
64 a více let	213 228
Průměrný roční čistý peněžní příjem na osobu	154 346 Kč
Obecná míra nezaměstnanosti	5,0

Tabulka 16 – Vybrané demografické údaje Jihomoravského kraje (zdroj: Statistická ročenka České republiky, vlastní zpracování)

Národnostní složení obyvatelstva k roku 2011 bylo provázáno problémy – zhruba čtvrtina respondentů neodpověděla. Výsledky vyšly, že národnosti, kromě české,

⁵² KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. S. 48.

moravské, slezské a slovenské, nemají více než 0,5 % zastoupení v celkovém počtu obyvatel ČR.⁵³

Z hlediska zaměření diplomové práce není důležité pohlaví potenciálního kupce franchisového konceptu nebo jeho věk. Také u využívání služeb konceptu THINK a následného konceptu Healthy Fit@LifeStyle není důležitý věk nebo pohlaví.

2.5.2. Legislativní oblast

V roce 2017 se zvýšila minimální záloha na sociální a zdravotní pojištění skoro o 100 Kč. Novinky, které byly uvedeny v platnost v roce 2016:

- Byl uveden a spuštěn systém elektronické evidence hotovostních tržeb za prodej zboží a služeb (EET)
- Nová úprava veřejných zakázek – pozitivní změny (možnost hodnocení týmu dodavatele, vypuštění povinnosti rušení zadávacího řízení při jedné nabídce...)
- Začal platit očekávaný protikorupční zákon o registru smluv.
- Novela stavebního zákona
- Zákon o jednorázovém příspěvku

Zde můžeme sledovat změny v legislativě, které ovlivňují podnik s konceptem THINK. Systém EET můžeme brát i jako finanční výdaj. EET musí být v podniku zavedena a používána. Pro některé osoby může být ovládání systému náročné. Výdaj je kompenzován u poplatníků daně z příjmu fyzických osob. V roce, kdy jim vznikla povinnost EET, je možné uplatnit slevu na dani a to 5 000 Kč. V roce 2017 má podnik s konceptem THINK povinnost systém EET uplatňovat na prodej zboží. Služby budou povinně evidovány od příštího roku 2018.⁵⁴

⁵³ *Statistická ročenka České republiky: Statistical yearbook of the Czech Republic.*

⁵⁴ *Legislativní novinky 2016* [online]. [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <http://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo/legislativni-novinky-2016>

2.5.3. Ekonomická oblast

Ekonomika České republiky rostla v předminulém roce nejrychleji od roku 2007 a hrubý domácí produkt se zvýšil o 4,2 %. Ve čtvrtém čtvrtletí roku 2015 se dynamika růstu HDP mírně zpomalila (meziroční růst 4,0 %), důvodem bylo zejména mezičtvrtletní snížení objemu investic. Klíčovým faktorem hospodářského růstu v roce 2015 byly rostoucí investice, sílící domácí poptávka a zrychlený výběr prostředků z fondů EU. Průměrný podíl nezaměstnaných osob klesl na 6,6 %.

Ve druhém čtvrtletí roku 2016 nadále pokračoval stabilní hospodářský růst České republiky a domácí ekonomika tak navázala na své výsledky z prvních třech měsíců roku 2016. Hrubý domácí produkt vzrostl meziročně v prvním čtvrtletí 2016 o 3,0 % a ve druhém o 2,6 %. Poté o 1,8% a v posledním čtvrtletí 2016 o 1,9 %. ⁵⁵

2.5.4. Politická oblast

V širší politické oblasti můžeme konstatovat, že v současné době je politická oblast velice ovlivněna zvolením nového prezidenta USA. Taktéž je politika ČR i ostatních nejen evropských zemí ovlivněna současnými teroristickými útoky.

Zahraníční obchod – dosáhl v roce 2015 rekordních čísel – meziroční zlepšení o 6,2 mld. Kč. V roce 2016 dosáhl přebytek obchodní bilance v národním pojetí 183,9 mld. Kč, což představovalo meziroční zvýšení o 52,9 mld. Kč. Vývoz se meziročně zvýšil o 1,4 %, zatímco dovoz klesl o 0,2 %.

Zefektivnění výběru daní – díky EET systému má stát kontrolu více nad daňovými úniky. Zjednodušení daňového systému v ČR.

Rozpočtová politika – v roce 2016 skončilo hospodaření sektoru vládních institucí přebytkem ve výši 0,58 % HDP. Ve srovnání s rokem 2015 jde o významné zlepšení.

⁵⁵ *Statistická ročenka České republiky: Statistical yearbook of the Czech Republic.*

Fiskální rámec – fiskální politika ČR je transparentní a má dobré výsledky. Mělo by dojít k dalšímu posílení národního fiskálního rámce a implementaci směrnice Rady EU o požadavcích na rozpočtové rámce členských států v roce 2017.

Další oblasti, o kterých naše vláda diskutuje – politika zaměstnanosti a služby zaměstnanosti, nezaměstnanosti mladých, rovnost žen a mužů na trhu práce, úprava systému dlouhodobé zdravotně sociální péče, posílení kvality škol, podpora příchodu kvalifikovaných pracovníků ze zahraničí atd.⁵⁶

2.5.5. Technologická oblast

V této době jdou technologické výzkumy až „raketově“ nahoru. Nové inovace v podnicích jsou nezbytné – můžeme říci, že inovace je jediná cesta jak být lepší nebo alespoň na stejné úrovni jako konkurence. Firmy zavádí informační systémy, internetové e-shopy a další inovace.

Dle americké výzkumné firmy GARTNER jsou hlavní trendy pro rok 2017:

Umělá inteligence a schopnost přístrojů se učit – Google i Microsoft vybavují pokročilými systémy umělé inteligence své cloudové služby. Vysoký nárůst nanotechnologií.

Virtuální asistenční služby – specifické formy umělé inteligence. Komunikace v call centrech pomocí robotů, které nerozeznáte od lidí.

Intelligentní předměty – auta nebo třeba výrobní linky v továrnách připojené do digitálních sítí – snížení nároků na obsluhu.

Virtuální realita – V roce 2017 by měl přijít Microsoft s novým modelem HoloLens, určeným především k práci.

Digitální kopie – digitální, tedy softwarové klony skutečných přístrojů mohou analyzovat a napodobit chování techniky v reálném světě – využití v armádě nebo při záchrannářských akcích.

⁵⁶ Úřad vlády České republiky [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/urad-vlady/>

Hlasové systémy – propojení spotřebičů a věcí denní potřeby na hlasový podnět.

Digitální platformy – základní stavební kameny pro jakýkoli digitální podnik. Tvoří je informační systémy, zákaznická podpora, analytické nástroje, internet věcí, digitální ekosystém, ...

Adaptivní bezpečnostní systémy – vybavení celé digitální sítě chytrou bezpečnostní technologií, která se bude umět sama učit.⁵⁷

Zhodnocení analýzy

Oblast/poznatky	- Negativní	+ Pozitivní
Sociální	X	Nízká nezaměstnanost
Legislativní	Zavedení EET systému Zvýšení minimální zálohy na sociální a zdravotní pojištění	Protikorupční zákon
Ekonomická	X	Pokles nezaměstnanosti Růst HDP
Politická	Odsouhlasení EET	Zahraniční obchod Přebytek hospodaření vládních institucí
Technologická	X	Nové technologie a jejich využití

Tabulka 17 – Zhodnocení analýzy SLEPT (vlastní zoracování)

2.6. Analýza SWOT

S pomocí vedení společnosti s konceptem THINK a výše uvedených analýz jsme zhodnotili situační stav díky analýze SWOT. Výsledek bude použit u budoucího franchisového konceptu Healthy Fit@LifeStyle

Silných stránek je mnoho. Koncept je jediný, který se zabývá všemi třemi obory zároveň (trenérství, výživové poradenství, fyzioterapie), prováděné jednou osobou. Tento osobní přístup je velmi efektivní a v ČR nemá obdoby.

⁵⁷ Gartner's Top 10 Strategic Technology Trends for 2017 [online]. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartners-top-10-technology-trends-2017/>

Další výhodou je základna spokojených a věrných zákazníků naplňující kapacitu podniku s konceptem THINK. Na této podstatě je založena expanze podniku.

Metoda obsažená v konceptu je patentovaná, komplexní a jedinečná. Je vystavěna na zkušenostech a poznatcích Mgr. Zuzany Přikrylové z dlouholeté praxe. Toto know-how podniku může být žádané ostatními podnikatelskými subjekty.

Zaměstnanci mají dobrý vztah s vedením podniku, a to vylepšuje vztahy na pracovišti a nižší riziko jejich odchodu.

Podnik, jak jsme ukázali v kapitole o ziskovosti, je výdělečný a při naplněné kapacitě může být zajímavý pro ostatní potenciální investory. Zisk je podmíněn i nízkými provozními náklady.

Mezi **slabé stránky** bychom zařadili neexistenci profesionálního manažera (ekonoma) v podniku s konceptem THINK, který by zajišťoval administrativní činnost a staral se o finanční stránku podniku.

Chybí větší marketingová aktivita. Můžeme říci, že kapacita podniku je plná a nemusíme získávat a starat se o své stávající klienty. Avšak do budoucna, pokud bude vytvořen franchisový koncept, musí podnik využít všech prostředků pro propagaci, reklamu nového podnikání.

Další slabou stránkou je naplnění kapacitního prostoru, a tím podnik přichází o další zisk.

U **příležitostí** je zajímavé rozšíření podniku do více oblastí Brna, popřípadě i dále. Pomocí vlastních zdrojů ale vedení nechce expandovat, tudíž se nabízí forma franchisy.

Taktéž rozšíření konceptu THINK je velmi zajímavé. S tímto know-how může koncept THINK rozšířit své pole působnosti i do znalostních seminářů pro veřejnost, internetového poradenství nebo jen rozšíření know-how konceptu jako takového. Taktéž zaměstnanci podniku mohou přispět s novými poznatky z praxe.

Jak jsme uvedli v jedné z předešlých analýz, v 21. století nastal boom inovačních technologií, které vylepšují a zefektivňují nejen oblast podnikání. Např. zavedení

novějšího informačního systému může ještě více usnadnit práci a shromažďovat další dodatečná data.

Jako největší **hrozbu** považujeme odchod stávajících zaměstnanců, kteří pracují podle konceptu THINK. Samozřejmě ve smlouvách je obsažena klauzule o nepoužívání naučených a získaných schopností obsažených v konceptu THINK, avšak u takto specifického oboru (služby) je kontrola velmi těžká. Kvůli tomuto by vedení podniku mělo tyto zaměstnance udržet a dostatečně ohodnotit (nejenom finančně).

Zákazníci jsou v současné chvíli stálí, avšak může nastat situace odchodu zákazníků k levnější variantě nebo změna jejich preferencí.

Za hrozbu můžeme považovat otevření podniku s podobným zaměřením v okolí. To může souviset i se zákazníky a jejich odchodu ke konkurenci nebo zvýšení konkurence jako takové.

SWOT		
Vnitřní prostředí	Silné stránky <ul style="list-style-type: none"> - Vybudovaná základna zákazníků - Know-how metody THINK - Mnohaleté zkušenosti z praxe - Spokojenost současných zákazníků - Jedinečnost služby - Ziskovost podniku v čase - Financování z vlastních zdrojů - Nízké provozní náklady - Kvalitní služba 	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none"> - Neexistence profesionálních pozic manažera X ekonoma - V současné době obsluha jen 2 klientů za hod současně (menší prostor) - Malá marketingová aktivita
	Příležitosti <ul style="list-style-type: none"> - Rozšíření podniku pomocí vlastních zdrojů - Rozšíření podniku pomocí franchisingu - Internetové poradenství - Zapojení zaměstnanců do nových nápadů konceptu THINK 	Hrozby <ul style="list-style-type: none"> - Změna preferencí zákazníků - Přejít zákazníků k levnější variantě - Otevření podobného podniku v okolí - Odchod zkušených zaměstnanců s know-how - Změna legislativy

Tabulka 18 – analýza SWOT (vlastní zpracování)

2.6.1. Hodnocení analýzy SWOT

S vedením konceptu THINK jsme vytvořili jednoduchý výčet hlavních faktorů ovlivňujících tuto analýzu, jejich dopad určili vahou a bodově ohodnotili. Výsledek

analýzy je +1,1 bodu, což odpovídá tomu, že naše silné stránky a příležitosti převyšují slabé stránky a hrozby. Interní prostředí podniku vyšlo kladně – toto prostředí lze ovlivnit vedením podniku, jeho zaměstnanci, kvalitou služeb, efektivitou vynaložených nákladů atd. Externí prostředí je těžko ovlivnitelné a jeho záporný výsledek zde svědčí o hrozbách, na které si v budoucnu musí dát podnik pozor.

Výsledek svědčí o tom, že podnik s konceptem THINK by měl své silné stránky podniku nadále udržovat a přeměnit příležitosti ve své další silné stránky a redukovat hrozby.

	Váha	Hodnocení	Výsledek
SILNÉ STRÁNKY			
Spokojenost zákazníků	0,3	4	1,2
Know-how	0,2	5	1
Kvalitní služba	0,2	4	0,8
Jedinečnost konceptu	0,3	5	1,5
SLABÉ STRÁNKY			
Neexistence pozice manažera	0,25	-4	-1
Menší kapacita pro vykonávání služeb	0,5	-3	-1,5
Malá marketingová aktivita	0,25	-2	-0,5
PŘÍLEŽITOSTI			
Rozšíření podniku	0,6	4	2,4
Rozšíření konceptu THINK	0,2	3	0,6
Internetové poradenství	0,1	2	0,2
Zapojení zaměstnanců do brainstormingu	0,1	3	0,3
HROZBY			
Změna preferencí zákazníků	0,2	-4	-0,8
Přechod zákazníku k levnější variantě	0,3	-5	-1,5
Otevření podobného podniku v okolí	0,2	-2	-0,4
Odchod zaměstnanců s know-how	0,2	-5	-1
Změna legislativy	0,1	-2	-0,2
Interní prostředí	1,5		
Externí prostředí	-0,4		
Celkem	1,1		

Tabulka 19 – hodnocení analýzy SWOT (zdroj: vlastní zpracování)

2.7. Dotazníkové šetření

V rámci diplomové práce bylo provedeno dotazníkové šetření zaměřeno jakožto analýza potenciálních zákazníků franšízy z oblasti "fitness and healthcare". Dotazník byl vytvořen již v dubnu minulého roku (2016) jako tzv. „pilotní výzkum“ pro vybrané studenty Fakulty sportovních studií na Masarykově univerzitě. Celé šetření je anonymní, avšak pokud dotazovaný chce v budoucnu získat výsledky šetření, bylo možné uvést kontakt prostřednictvím elektronické pošty. Za potenciální zákazníky můžeme považovat:

V širším pojetí:

- osoby, které mají kladný vztah ke sportu jako takovému
- které chtějí vlastnit svůj vlastní podnik

V úzkém pojetí:

- osoby přímo spojené s daným oborem „fitness and healthcare“ – studenti oborů trenérství, fyzioterapie, regenerace a výživa, management sportu a v tělesné kultuře a další
- osoby zaměstnané v podniku v daném oboru
- osoby samostatně výdělečně činné v daném oboru
- osoby již vlastníci podnik v daném oboru
- současní klienti konceptu THINK

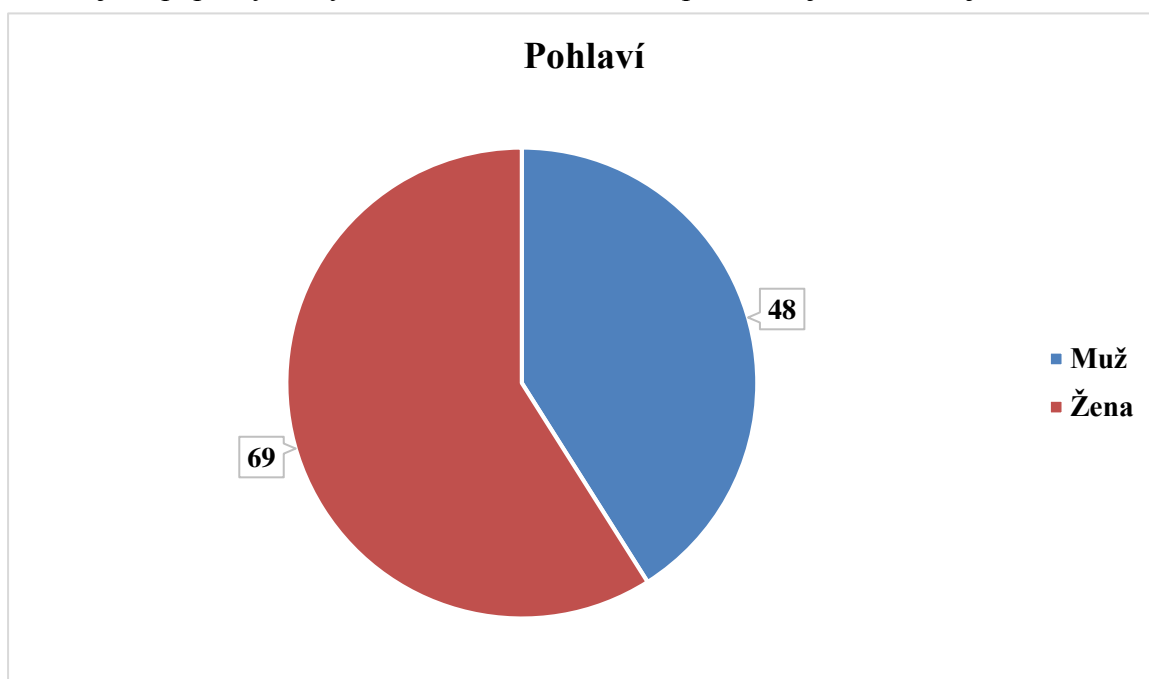
Dotazník byl zpracován a předán převážně studentům oborů spojených se sportem, regenerací a výživou, klientům konceptu THINK a osobám již fungujícím v daném oboru podnikání. Informace získané v dotazníku jsou rozděleny na několik částí:

- První otázky jsou věnovány obecným informacím o dotazovaném subjektu, jako jsou pohlaví, věk, dosažené vzdělání a taky v jakém oboru. Poslední informací je vztah subjektu ke sportu.
- Druhá část je zaměřena na informace ohledně zaměstnání a zkušeností s vlastním podnikáním, osobní preferenci mezi zaměstnáním a vlastním podnikáním, vztahu k dalšímu vzdělávání v oblasti fitness a regenerace a znalostí dotazovaného o franchisingu jako pojmu a znalostí českých franšíz.

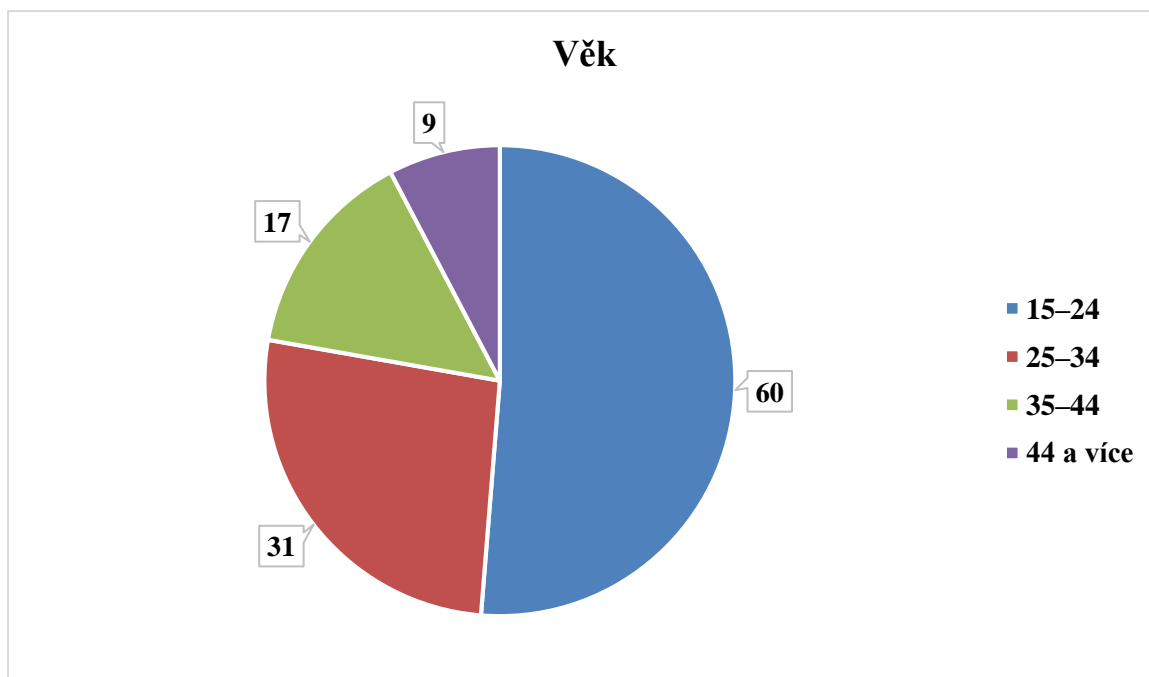
- Třetí část se zabývá osobní preferencí v investici, resp. v investované částce a průběžných poplatcích. Také dotazování, zda má subjekt vlastní vizi podniku, úspory určené pro tuto investici a ochota vypůjčit si od banky nebo soukromé osoby.
- Poslední samostatná otázka je zaměřena na zájem subjektu o koupi franchisy, která předává již ověřený koncept a systém práce s klienty.

2.7.1. Odpovědi respondentů

Dotazník byl v elektronické podobě podán vybraným subjektům. Celé šetření probíhalo od půlky ledna do začátku dubna 2017 a zúčastnilo se jej 117 respondentů. Informace jsou zpracovány vizuálně pomocí grafů u uzavřených otázek, u otevřených otázek jsou popsány slovy. Informace získané od respondentů jsou následující:

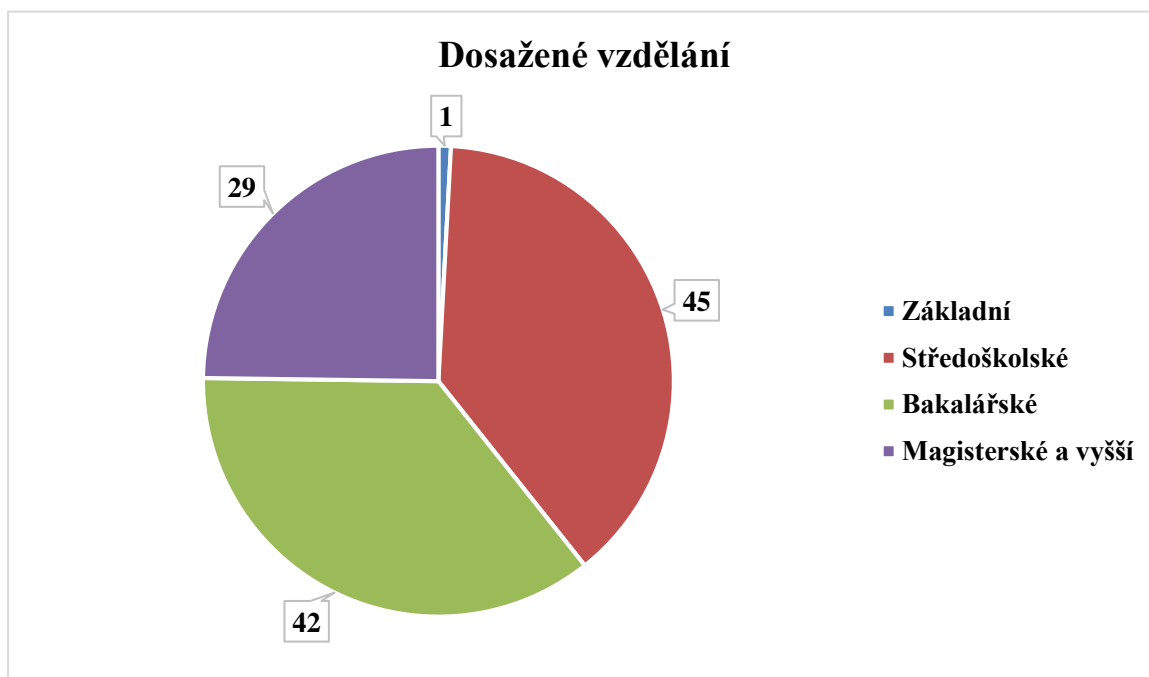


Graf 1 – Pohlaví (vlastní zpracování)



Graf 2 – Věk (vlastní zpracování)

Na předcházejících grafech sledujeme poměr zúčastněných mužů a žen a jejich věková struktura. Dotazníkového šetření se zúčastnilo převážně populace mladší 34 let. Na následujícím grafu sledujeme dosažené vzdělání vybraného souboru respondentů.



Graf 3 – Dosažené vzdělání (vlastní zpracování)

Při dosavadních výsledcích můžeme konstatovat, že více než polovina dotazovaných má vysokoškolský titul. Zaměření oborů, které respondenti uvedli, je několik. Mezi nejvíce četné patří:

Aplikovaná kineziologie	6
Ekonomické zaměření	21
Fyzioterapie	18
Trenérství, regenerace a výživa ve sportu	16
Management sportu, v tělesné kultuře	10
Tělovýchova a sport	6
Speciální edukace bezpečnostních složek	2
Ostatní	38

Tabulka 20 – Zaměření oborů dosaženého vzdělání (vlastní zpracování)

Z tabulky vidíme, že dotazníkové šetření bylo převážně zaměřeno na skupinu osob se sportovním zaměřením, resp. fyzioterapie, trenérství, regenerace a výživa a management sportu (v tělesné kultuře). Další skupina dotazovaných byla z oblasti ekonomického zaměření, převážně z oborů jako ekonomika a management, finance, marketing a obchod. Mezi ostatními oblastmi zaměření respondentů byly uvedeny obory jako informatika, právo, humanitní zaměření, architektura a stavitelství a další. Avšak tyto subjekty jsou již nějak spojeny s daným tématem, např. patří mezi klienty konceptu THINK nebo se nějak pohybují ve sportu díky kurzům výživy, fitness trenérství atd. Z hlediska počtu dotazovaných subjektů se podařilo splnit cíl zaměření na cílovou specifickou skupinu.



Graf 4 – Zkušenosti respondentů – zaměstnanost (vlastní zpracování)

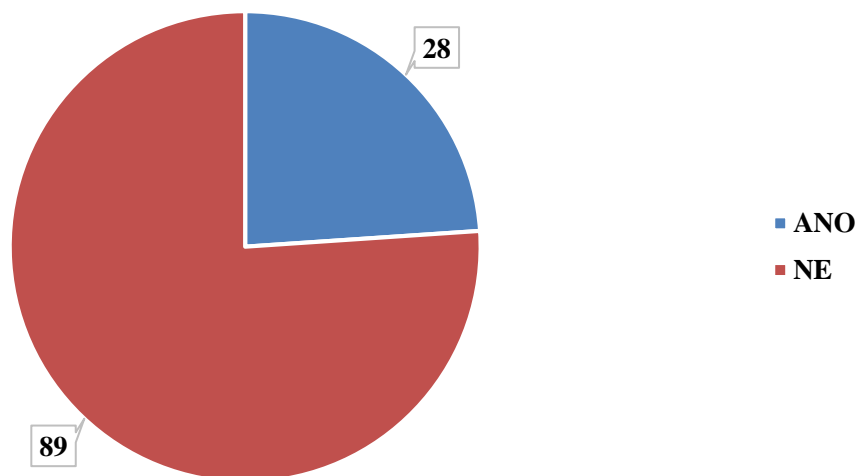
Jak jsme již uvedli, dotazované spektrum subjektů bylo specificky zaměřeno, a tudíž byla vybrána oblast subjektů nějak zainteresovaných ve sportovním zaměření. Z toho vychází skoro 100% četnost kladného vztahu ke sportu.

Další část je zaměřena na vztah a dosavadní zkušenosti respondentů se zaměstnáním nebo podílením se na vlastním podnikání, vztahu k dalšímu vzdělávání v oblasti fitness a regenerace a znalostí dotazovaného o franchisingu jako pojmu a znalostí českých franšíz.



Graf 5 – Zkušenosti respondentů – zaměstnanost (vlastní zpracování)

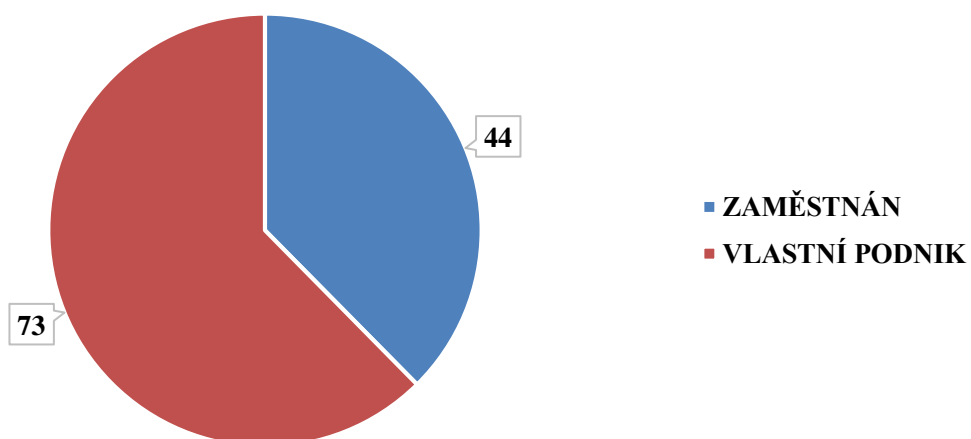
Vlastnil/a jste někdy podnik nebo se na něm podílel/a?



Graf 7 – Zkušenosti respondentů – vlastní podnikání (vlastní zpracování)

Dosavadní zkušenosti respondentů odrážejí fakt, že více než dvě třetiny již zažily zaměstnanost v plném nebo polovičním úvazku. Méně než jedna třetina uvedla, že mají zkušenost s vlastním podnikáním nebo se alespoň na něm podíleli. Z toho nám vychází fakt, že zaměstnanost převažuje nad vlastním podnikáním. Avšak jak by si to respondenti představovali v budoucnu? Následující graf nám ukáže, kolik dotazovaných subjektů upřednostňuje zaměstnání oproti vlastnímu podnikání a naopak.

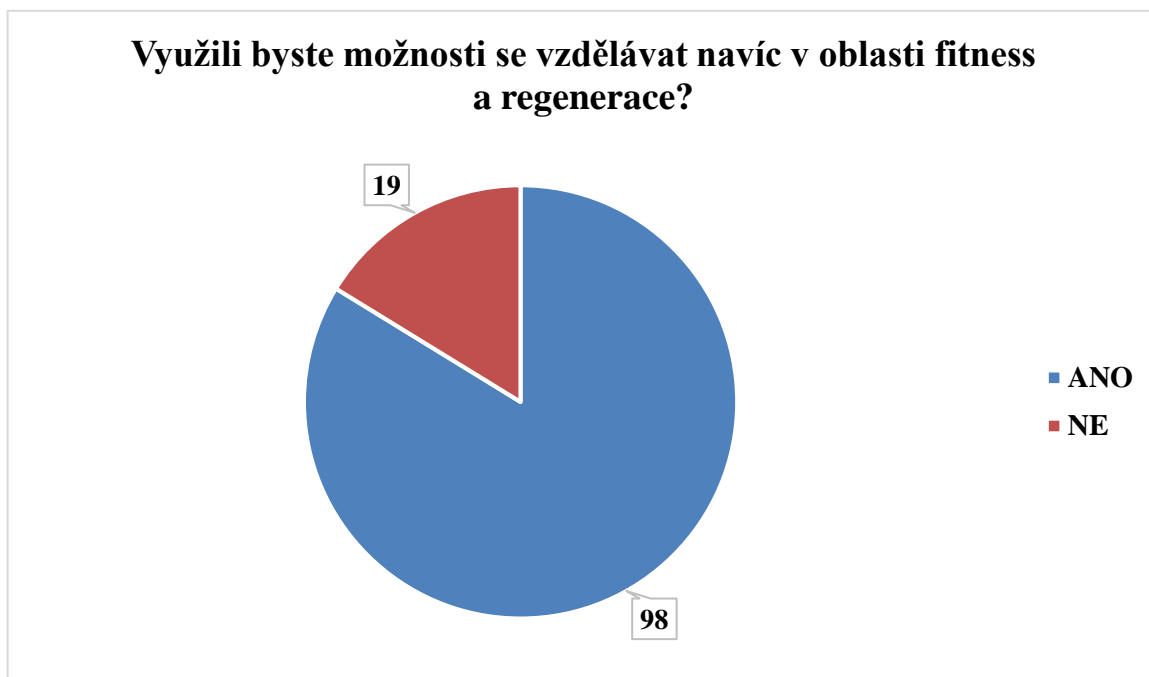
Chtěli byste být zaměstnán nebo mít svůj vlastní podnik?



Graf 6 – Preference zaměstnání/vlastní podnik (vlastní zpracování)

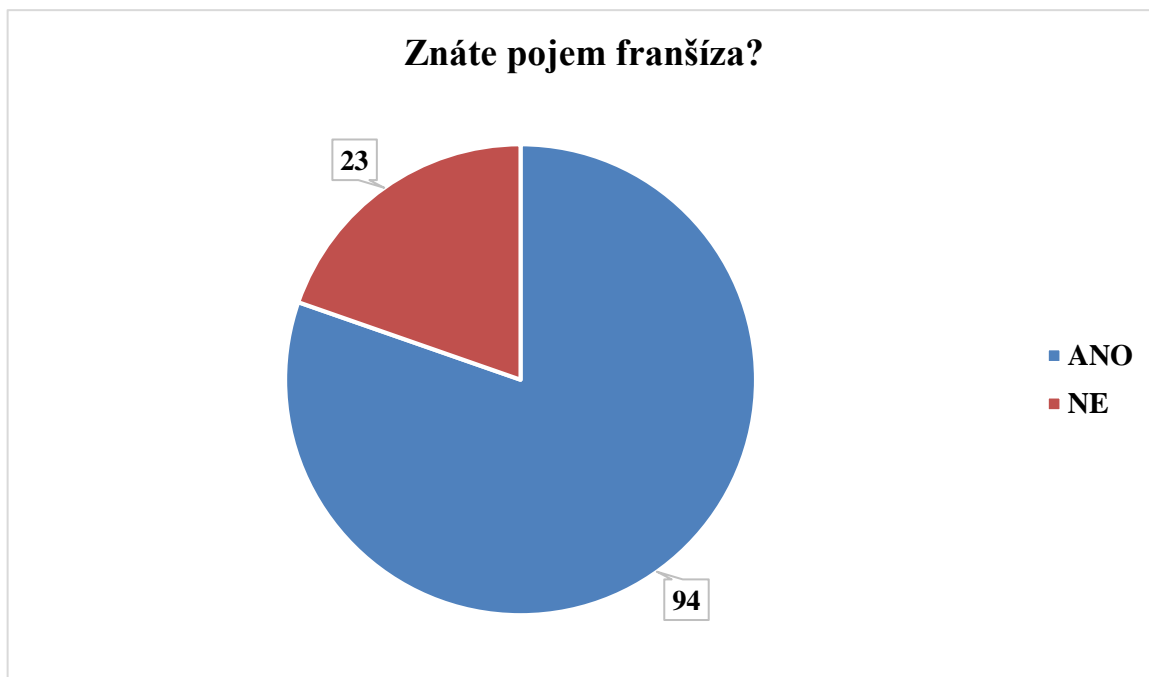
Můžeme sledovat převážný zájem o vlastní podnikání těchto respondentů. Tato informace má pro naši diplomovou práci kladný efekt.

Jak jsme již uvedli, díky kladnému vztahu respondentům ke sportu můžeme sledovat i jejich zájem o další vzdělávání v oblasti fitness a regenerace. V rámci budoucího franchisového konceptu se může potenciální kupec franchisy vzdělávat navíc v daném oboru od profesionální osoby s dlouholetou zkušeností.



Graf 8 – Preference – možnost vzdělávání (vlastní zpracování)

Další část je zaměřena na znalost pojmu franchisingu a výčet znalostí českých franchisových konceptů na trhu.



Graf 9 – Znalost pojmu franchisa (vlastní zpracování)

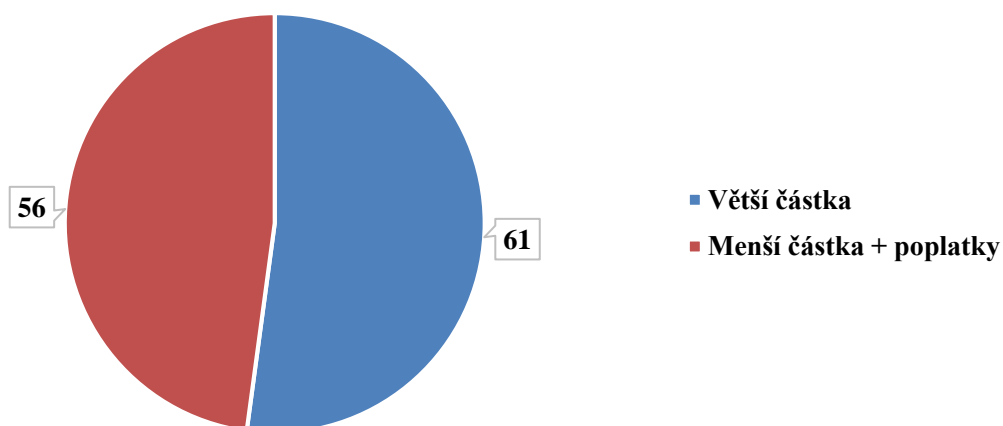
Při současném rozmachu franchisových konceptů, převážně fastfoodů a jiných restauračních zařízeních, můžeme pořád sledovat neznalost tohoto pojmu u některých respondentů. Dalším bodem byla otevřená otázka, zda respondent zná nějaké české franchisové koncepty obecně, popř. v oblasti fitness a regenerace.

Výsledek odpovědí byl z poloviny úspěšný. Většina respondentů zná jen zahraniční „fastfoodové“ řetězce, které nejsou ani původem české – McDonald’s, KFC... Další odpovědi byly již převážně k danému tématu. Mezi ně patřili zahraniční koncepty, které působí na našem území v oblasti fitness, výživy, zdravého stravování a regenerace. Výčet původem tuzemských franchisových konceptů byl minimální. Nejčtenější odpovědi:

- McDonald’s, KFC, Subway
- Big One Fitness, BODY BODY, Contours, Gold’s Gym
- Svět zdraví, It’s my life, NATURHOUSE
- Sklizeno, My Food, Ugova šťáva

Následující část se zabývá názory respondentů v oblasti vlastního podnikání, jejich preferencemi ve velikosti prvotních investic a poplatků, vizí podniku atd.

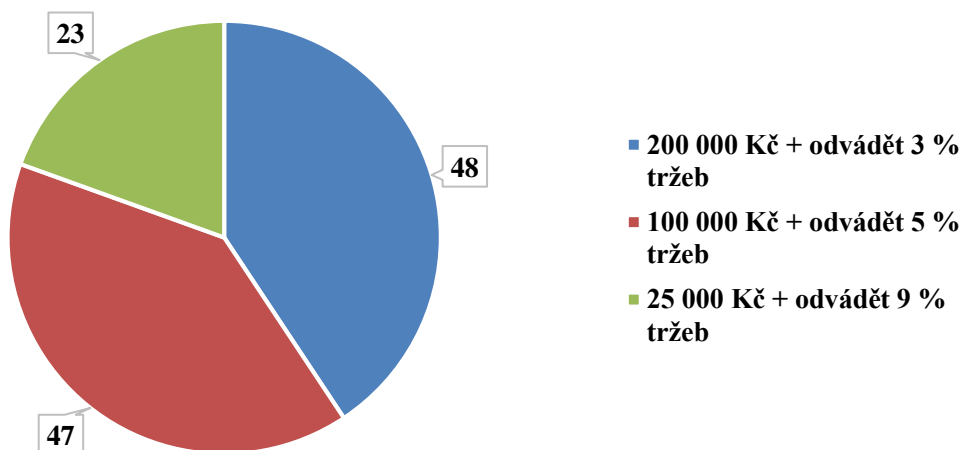
Jste ochotni investovat větší částku (100 000–500 000 Kč) na začátku realizace svého podniku nebo menší (do 50 000 Kč) a v průběhu fungování podniku platit další malé poplatky (do 10 000 Kč)?



Graf 11 – Preference výše investice do podnikání (vlastní zpracování)

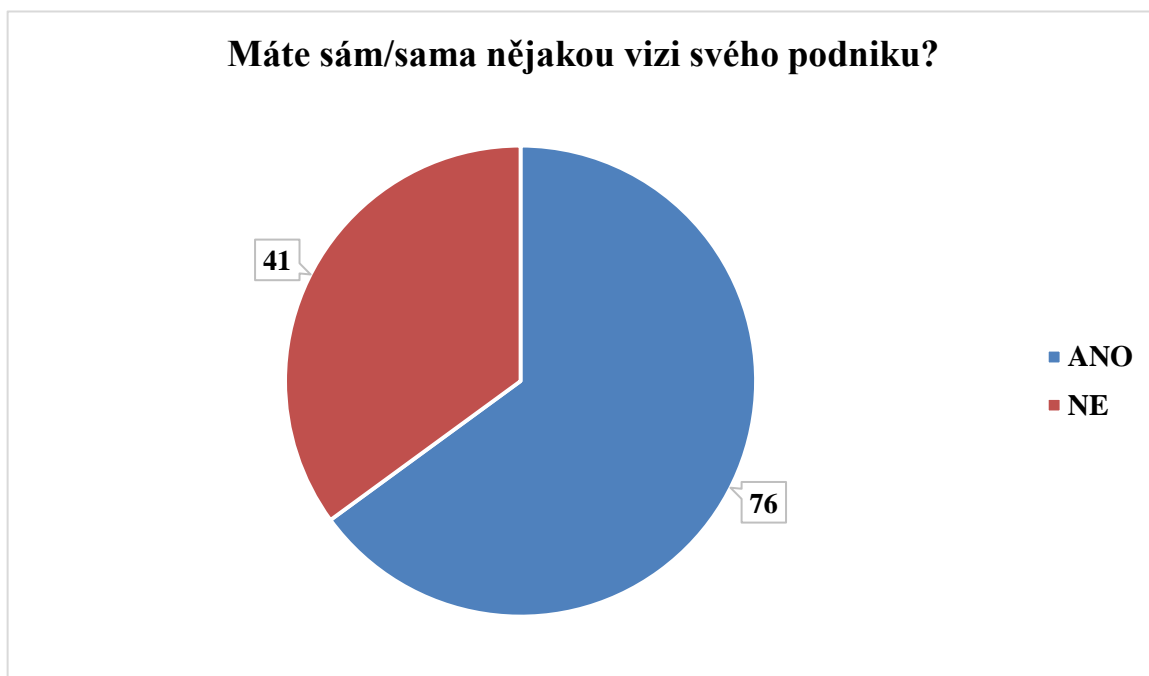
Můžeme sledovat rozdílnost názorů respondentů. Z hlediska franchisového konceptu je důležité určit výši prvotní investice a následujících poplatků. Další otázka nám více napovídá o preferencích respondentů v číslech.

Označte odpověď, která Vám nejvíce vyhovuje (viz. předešlá otázka).

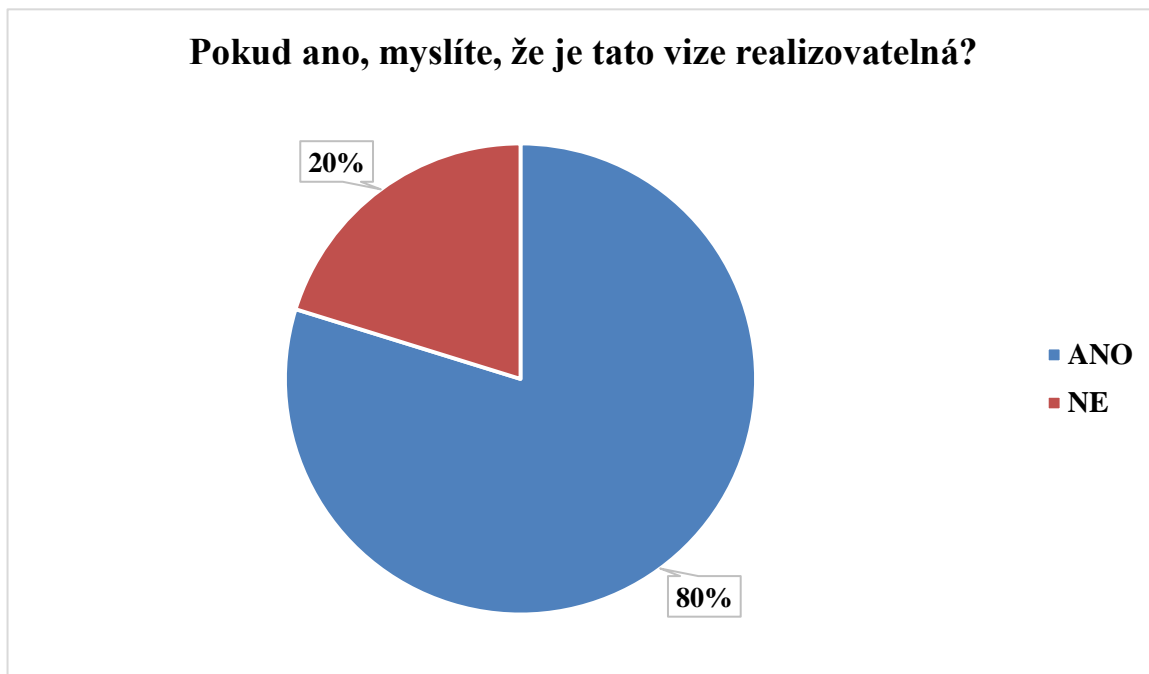


Graf 10 - Preference výše investice v číslech (vlastní zpracování)

Díky výsledkům této otázky můžeme sledovat, že potenciální zákazníci více upřednostňují větší prvotní poplatek a menší procento odváděných výkonů daného podnikání. Tudíž v rámci diplomové práce můžeme říci, že bude efektivnější nastavit vyšší prvotní částku s menšími poplatky v budoucnu.



Graf 13 – Vize podniku (vlastní zpracování)



Graf 12 – Realizovatelnost vize (vlastní zpracování)

Tyto dvě otázky jsou spíše pro orientaci, zda jsou subjekty ambiciózní a mají nějaké nápady na vlastní podnikání. Z hlediska této diplomové práce nemůžeme říci, zda odpověď ano/ne je kladná nebo záporná pro zaměření franchisového konceptu. Vize vlastního podniku může korespondovat s vizí franchisového konceptu. Na otázku, proč je jejich vize neuskutečnitelná, respondenti viděli problém především v nedostatku vstupního kapitálu a nedostatek zkušeností.



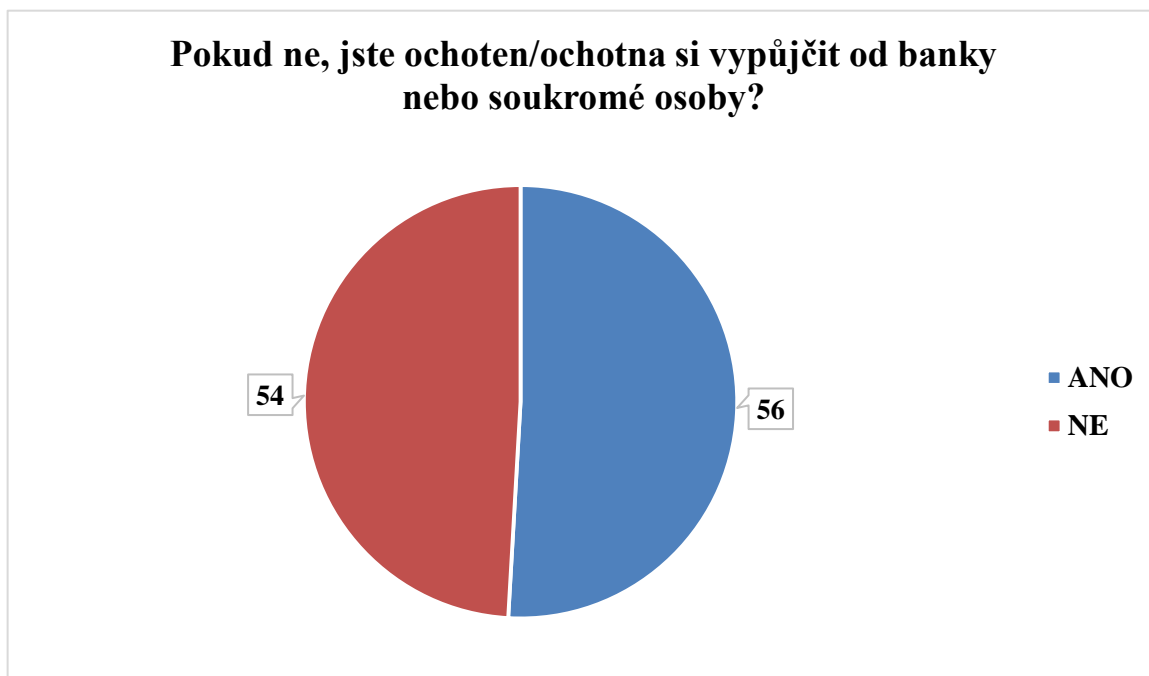
Graf 14 – Úspory na investice do podnikání (vlastní zpracování)

Respondenti uvádí spíše negativní preferenci investic vlastních úspor do podnikání. Následovala otázka zaměřená pro ty, kteří mají své úspory vytyčené k danému podnikání. Průměrná částka, kterou respondenti uvedli, se pohybuje cca od 200–250tis. Kč které jsou určeny pro investici do vlastního podnikání.

Uvedená částka koresponduje s otázkou ohledně výše prvotní investice, kde jsme zjistili, že subjekty jsou ochotny investovat prvotní investici do podnikání vyšší (100-200tis. Kč) a poté platit menší průběžné poplatky. Z tohoto hlediska vidíme, že v průměru mají respondenti, kteří jsou ochotni investovat do vlastního podnikání, úspory, které jsou vyšší než částka prvotní investice.

Pokud je dotazovaný nakloněn vize vlastního podnikání, ale nemá své vlastní úspory nebo je není ochoten vynaložit, nastává otázka, kde lze finanční prostředky získat.

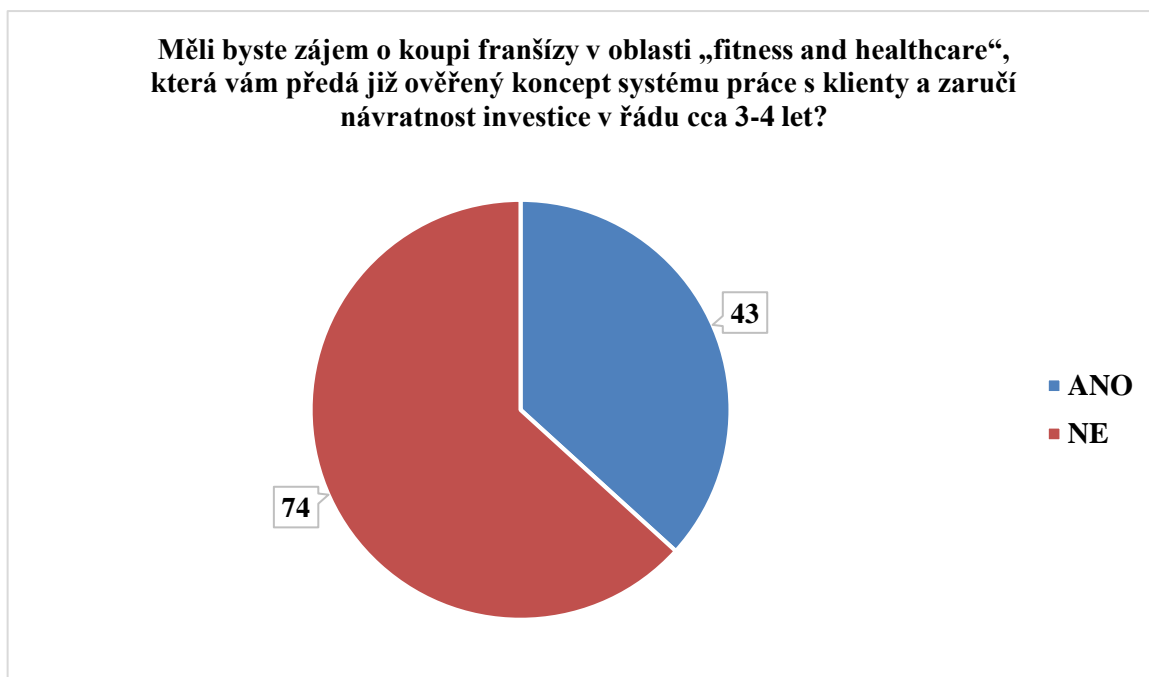
Finanční instituce, reprezentována bankou může v této situaci pomoci. Z hlediska bankovních půjček na investice do franchisového konceptu, jsou již vytvořeny i speciální úvěry zaměřené na franchising. Druhou možností je půjčka od soukromé osoby, která je ale více riziková.



Graf 15 – Ochota půjčky finančních prostředků (vlastní zpracování)

Výsledkem je cca poloviční zájem o půjčení finančních prostředků od banky nebo soukromé osoby.

Poslední a jediná otázka je zaměřena přímo na koncept franchisy v oblasti „fitness and healthcare“. Zda by byl subjekt ochoten si koupit již zaběhlý a zisku vykazující koncept ověřené práce s klienty. Tato otázka je stěžejní pro výsledek naší diplomové práce.



Graf 16 – Koupě franchisového konceptu (vlastní zpracování)

Uvedený výsledek je více než překvapující. Respondenti uvedli, že zájem o koupi již zaběhlého konceptu je více než z jedné třetiny.

2.7.2. Vyhodnocení dotazníkového šetření

V rámci šetření jsme získali 117 odpovědí od respondentů vybraných podle výše uvedených vztahů a pravidel. Celé dotazníkové šetření jsme vytvořili za účelem zjištění preferencí potenciálních zákazníků a jejich následném použití při vytváření franchisového konceptu Healthy Fit@LifeStyle. Z odpovědí jsme přišli na následující informace:

Víme, že více než dvě třetiny respondentů si prošly v průběhu života nějakým zaměstnáním. Zažít pracovněprávní vztah je určitě zkušenostním přínosem pro další pracovní činnost jakožto zaměstnanec nebo u vlastního podnikání.

Důležitým poznatkem je fakt, že více než polovina respondentů chce raději mít svůj vlastní podnik než být zaměstnán. Z hlediska naší diplomové práce je tento fakt pozitivní. Franchisa nabízí vlastní podnikání, avšak s různými omezeními.

Vzdělávání navíc v oblasti „fitness and healthcare“ bylo i díky výběru respondentů kladné. Budoucí franchisový koncept, který bude koncept THINK

zastřešovat, bude zajímavý i pro již zaběhlé samostatně výdělečné osoby, studenty a další, kteří chtějí se naučit více ověřenému konceptu v praxi.

Hlavní částí je zjištění podvědomí potenciálních klientů o franchisingu. Pojem jako takový je již všeobecně znám. Avšak se najdou i subjekty, které daný pojem do této chvíle neznali nebo o něm nevěděli. Každý dotazovaný zná velké fastfoodové podniky jako McDonald's, KFC, Subway a další, ale znalost českého franchisového prostředí je minimální. Zhruba jen 20 % respondentů zná nějaký jiný franchisový koncept než výše zmíněné fastfoody. Respondenti uvedli i koncepty spojené s daným zaměřením budoucího franchisového konceptu Healthy Fit@LifeStyle. Uvádějí mezinárodně známé fitness koncepty Big One Fitness, Gold's Gym, Contours, regenerační a výživové koncepty NATURHOUSE a další. Mezi uvedené koncepty, které nemusí být nejen k danému tématu, ale jsou ryze české, patří Svět zdraví a It's my Life, Ugova šťáva a další.

Preference dotazovaných subjektů ohledně výše investic a poplatků je v naší práci jednou ze stěžejních informací pro vytvoření ceny franchisového konceptu Healthy Fit@LifeStyle. Výsledkem je preferování částky 100 000 Kč a vyšší s menšími poplatky v průběhu fungování podnikání. Jen malá část respondentů uvedla jako svoji preferenci menší částku v podobě 25 000 Kč a velkých průběžných poplatků. Pokud se podíváme na franchisové prostředí v dané oblasti „fitness and healthcare“, můžeme říci, že trendem franchisových konceptů je cena v podobě vyšší prvotní investice a menších průběžných poplatků. Při vytváření franchisového konceptu budeme brát na tento výsledek velký ohled.

Vlastní vize podnikání je přítomna u většiny dotazovaných respondentů. Avšak jejich vize může být limitována nedostatkem kapitálu (finančních prostředků) nebo nedostatkem zkušeností. Většina dotazovaných má vlastní vizi podnikání, o které si myslí, že je realizovatelná. Pro přínos naší práce je důležitý fakt, že dotazované subjekty chtějí podnikat. Vlastní vize podnikání může korespondovat s franchisovým konceptem.

Úspory respondentů a jejich vynaložení na vlastní podnikání jsou různorodé. Více než polovina nemá úspory nebo je nechce vynaložit na vlastní podnikání. Z toho důvodu nastává příležitost půjčení prostředků prostřednictvím bankovního úvěru nebo od

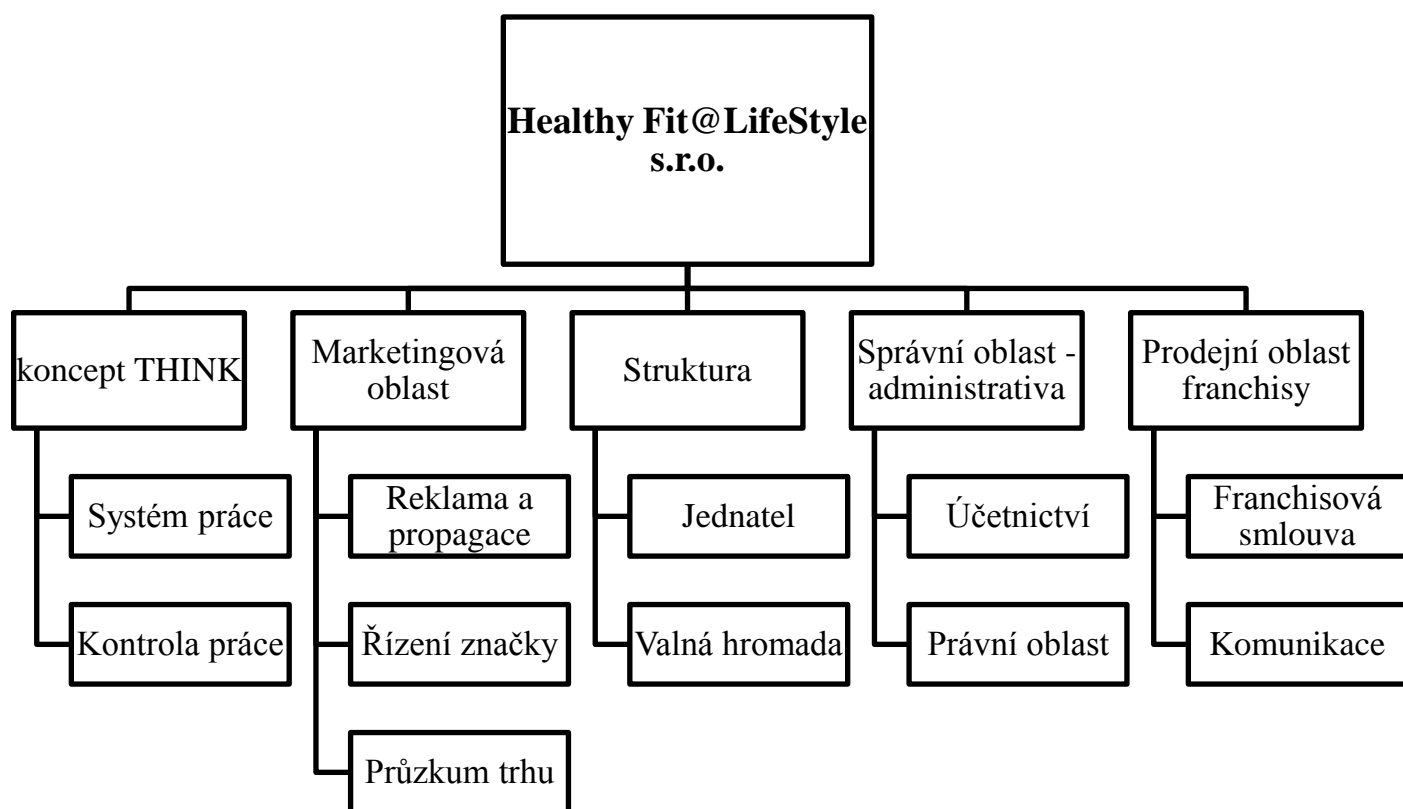
soukromé osoby. Respondenti uvádí z poloviny kladný vztah k těmto půjčkám. Pokud subjekt má a je ochoten investovat vlastní finanční prostředky do podnikání, tak se investovaná částka úspor pohybuje okolo 200–250tis Kč. V předchozím bodě uvádíme preferovanou výši částky na prvotní investici do podnikání a to 100 000 Kč a více.

Posledním, ale nejvíce důležitým aspektem našeho dotazníkového šetření je získání informací ohledně názoru dotazovaných na koupi již zaběhlého franchisového systému v praxi. Výsledek byl velice překvapující. Zájem o ověřený a ziskový koncept je velký. Skoro polovina respondentů uvedla, že by měli, zatím v „teoretické rovině“, zájem o koupi franchisového konceptu. V rámci diplomové práce je tento fakt velice přínosný.

Můžeme konstatovat, že i pokud by jen jedna desetina potenciálních zájemců o koupi franchisy již zmiňovanou franchisu koupila, byl by to enormní úspěch. Na tomto faktu potenciální poptávky budeme zakládat podnikatelský záměr (plán) vytvoření franchisového konceptu Healthy Fit@LifeStyle.

3. Návrhová část

Celá návrhová část je zaměřena na vytvoření podnikatelského záměru (plánu) nového franchisového konceptu Healthy Fit@LifeStyle, který bude zastupovat již zaběhlý koncept THINK a dále nabízen jako franchisový systém. Jedná se tedy nejen o předešlý koncept THINK, ale i o soustavu komplexního pojetí již zaběhlého systému podnikání a nového franchisového podnikání. Uvedený podnikatelský záměr (plán) je vytvořen fiktivně a na základě údajů získaných analytickou částí práce – dotazníkové šetření, analýza prostředí, analýza konkurence a na výdělečnosti konceptu THINK v minulých letech.



Obrázek 6 – Healthy Fit@LifeStyle (vlastní zpracování)

3.1. Titulní strana

Jméno společnosti: Healthy Fit@LifeStyle s.r.o.

Sídlo společnosti: Purkyňova 35, 612 00 Brno

Typ podnikání: Společnost s ručením omezeným, dále jen s.r.o.

Předmět podnikání: Masérské, rekondiční a regenerační služby, Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti, Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb

Základní kapitál: 150 000 Kč

Společníci: Mgr. Zuzana Přikrylová

Tel: +420 608 447 769

Email: prikrylova.zu@gmail.com

Podíl na vkladu: 75 000 Kč

Bc. Jakub Ulč

Tel: +420 605 278 095

Email: ulcrwe@gmail.com

Podíl na vkladu: 75 000 Kč

Jednatel: Bc. Jakub Ulč

Způsob jednání: Za společnost jedná a podepisuje jednatel

Datum zahájení činnosti: předpoklad 1. 7. 2017

Datum zapsání do obchodního rejstříku: předpoklad 1. 7. 2017

Informace zahrnuté v podnikatelském záměru jsou předmětem obchodního tajemství společnosti Healthy Fit@LifeStyle. Dokument a ani jeho žádná část nesmí být použita, rozmnožována nebo duplikována bez písemného souhlasu obou společníků společnosti Healthy Fit@LifeStyle.

3.2. Úvod, účel a pozice dokumentu

Tento dokument je vytvořen za účelem zobrazení podnikatelské příležitosti, resp. nákupu – vytvoření a následného prodeje franchisového konceptu Healthy Fit@LifeStyle. Čtenářem tohoto dokumentu se rozumí potenciální zájemce – investor – budoucí franchisant franchisového konceptu. Dokument je neveřejný a je poskytnut jen výše určeným subjektům. Koncept franchise je postaven na předešlém již zaběhlém konceptu THINK, který spadá pod společnost Healthy Fit@LifeStyle s.r.o. Verze dokumentu je 1.0 – předběžná pro účel diplomové práce, některé kapitoly budou doplněny a změněny v pozdějším přesnějším vydání 2.0, které bude bráno jako finální verze.

3.3. Popis podnikatelské příležitosti

Koncept THINK je nově pod franchisovým systémem Healthy Fit@LifeStyle, který byl vytvořen za účelem rozšíření služby na trhu a výnosů z ní prostřednictvím franchisového systému podnikání. Systém podnikání franchisového konceptu je pro potenciální zákazníky jednodušší, ověřený v praxi a snižuje riziko podnikání. V současnosti je vzestup zahraničních, ale i tuzemských franchisových systémů, které se pohybují na stejném trhu. Tento dokument je vytvořen pro získání a přesvědčení potenciálního zákazníka o koupi franchise Healthy Fit@LifeStyle. Co se vlastně skrývá pod názvem Healthy Fit@LifeStyle?

- Zdravý životní styl
- Propojení osob se stejným názorem na práci s klienty

3.3.1. Popis služby a produktu

Patentovaný koncept THINK byl založen prvotně jako metoda odstranění bolesti zad a zlepšení fyzické kondice obecně renomovanou odborníci v oboru Mgr. Zuzanou

Přikrylovou. Podstata je především v netradičním pojetí péče o lidské tělo, a to zaměřením na východní praktiky (např. thajský pasivní strečink, tzv. trigger bodová terapie, používání pijavic), dále na zefektivnění každodenních pohybových úkonů, jejich správného provedení, posilování s vlastní vahou těla a další. Metoda je používána v tříměsíčním programu, který je určen pro všechny věkové kategorie a pohlaví. Jedinečnost spočívá v souladu tří hlavních oblastí zdravého životního stylu a to:

- Zvýšení fyzické kondice – fitness, posilování
- Zdravých stravovacích návyků – výživové poradenství
- Uvolnění a regenerace – fyzioterapie, masérské služby a rehabilitace

Složením těchto tří oblastí dostáváme komplexní péči, která nemá obdoby. Ostatní podnikatelské subjekty na trhu se zaměřují především na jednu, maximálně na dvě vyjmenované oblasti. Výhodou je osobní přístup ke každému zákazníkovi. Na začátku je každý klient diagnostikován. Na základě svalových dysbalancí a fotografie postury těla je zjištěno, které posturální svaly jsou zkrácené a které fázičké svaly ochablé. Poté je vytvořen individuální plán po konzultaci s daným klientem. Klient absolvuje všechny lekce (hodiny) s identickým pracovníkem, utváří se tedy osobní vztah mezi nimi. U ostatních služeb na trhu má zákazník více osob, se kterými spolupracuje, pokud chce docílit stejného efektu jako při využívání služeb Healthy Fit@LifeStyle. Nastává tedy zrušení chyb v komunikaci mezi jednotlivými pracovníky z těchto tří oblastí (např. výživový poradce nemusí zjišťovat, jaký kondiční trénink klient absolvoval).

Při spolupráci s klientem je využíváno moderních metod v oblasti „fitness and healthcare“ a již zmíněných východních praktik. V průběhu práce s klientem je využito speciálních pomůcek, jako jsou různé balanční plošiny (BOSU), závěsný systém TRX, gymnastických míčů, overballů, sportovních odporových gum a dalších. Ve spolupráci se správnou výživou a regenerací je cvičení 100% efektivní a docílí se cílového efektu na těle klienta.

Každý pracovník v konceptu THINK a následném Healthy Fit@LifeStyle musí již před začátkem své práce mít absolvované vzdělání (vysokoškolské, akreditační kurz) alespoň v jedné oblasti. Poté je vyškolen přímo Mgr. Zuzanou Přikrylovou, popřípadě poslán na další vzdělávací kurzy. Pracovníci jsou tedy plně připraveni na svoji práci

s klienty. V rámci franchisového konceptu je součástí pomoc při hledání zaměstnanců a jejich školení. Na začátku projde nový zaměstnanec školením. Jeden den za průběžné čtvrtletí je věnován školení nových poznatků z praxe a kontroly správnosti prováděné služby.

Healthy Fit@LifeStyle není jen o nabízené službě, ale i prodeji doprovodného zboží. Zboží je převážně od vyhrazeného dodavatele nejvyšší kvality. Jedná se především o doplňky stravy, energetické tyčinky, produkty zdravého životního stylu, dietní produkty a další. Toto zboží není nějak „nuceno“ zákazníkovi, každý kdo má zájem, může využít i těchto prodejních služeb. Na ziskovosti podniku se podílí jen minoritně. Výhradní dodavatelé jsou:

- Zboží – 3D FITNESS s.r.o.
- Fitness pomůcky – LifeMax Limited

3.3.2. Ziskovost

Zahájení provozu proběhlo v září roku 2013. Od září roku 2014 můžeme sledovat nárůst ziskovosti podniku s konceptem THINK. V roce 2016 je ziskovost na bodu maxima vzhledem ke kapacitě podniku a to ve výši cca 400 000 Kč, při druhé variantě 700 000 Kč. Za dobu svého působení na trhu bylo získáno 150 stálých zákazníků, kteří v průměru utratili jen za program THINK (bez doprovodných služeb, jednorázových hodin a prodeje zboží) přes 20 000 Kč. Tyto částky jsou získány z informačního systému podniku.

Kapacita podniku je plně využita, a tudíž je efektivní rozšířit pole působnosti díky franchisové prodejně. Díky vytíženosti podniku Healthy Fit@LifeStyle předpokládáme rychlejší růst franchisy než v minulosti u prvotního podniku s konceptem THINK. Počítáme, že první rok podnikání bude kapacita z poloviny naplněna, druhý rok počítáme s nárůstem a třetí s dosažením potenciálního maxima. Ziskový potenciál franchisového podniku je následující:

Dvě varianty potenciálu podnikatelské příležitosti při různých scénářích:

1. *Vlastník franchisy bude stát mimo denní provoz franchisy, potřeba o zaměstnance navíc:*

Rok/Scénář	Negativní	Neutrální	Pozitivní
1. rok	120 000	160 000	200 000
2. rok	210 000	250 000	290 000
3. rok	300 000	360 000	400 000
Celkem	630 000	770 000	890 000

Tabulka 22 – Ziskovost podniku první varianta (vlastní zpracování)

2. *Vlastník franchisy bude součástí práce s klienty jako ostatní zaměstnanci.*

Rok/Scénář	Negativní	Neutrální	Pozitivní
1. rok	420 000	460 000	500 000
2. rok	510 000	550 000	590 000
3. rok	600 000	660 000	700 000
Celkem	1 530 000	1 670 000	1 790 000

Tabulka 23 – Ziskovost podniku druhá varianta (vlastní zpracování)

3.3.3. Proč investovat do Healthy Fit@LifeStyle?

Na trhu se pohybuje velká řada podniků a osob samostatně výdělečně činných, které nabízejí své služby ve stejném oboru. Taktéž je nárůst franchisových systémů v této oblasti (viz. kapitola o konkurenci). Čím je tedy tento koncept podnikání lepší než u konkurence?

- Vlastní patentovaný systém práce s klienty
- Výsledek klientů
- Záruka ziskovosti
- Navrácení investice v 1. roku podnikání
- Komplexní služba oproti službám konkurence
- Individuální přístup ke klientům
- Menší počet klientů – vyšší kvalita a efektivita práce
- Možnost finanční pomoci od Healthy Fit@LifeStyle

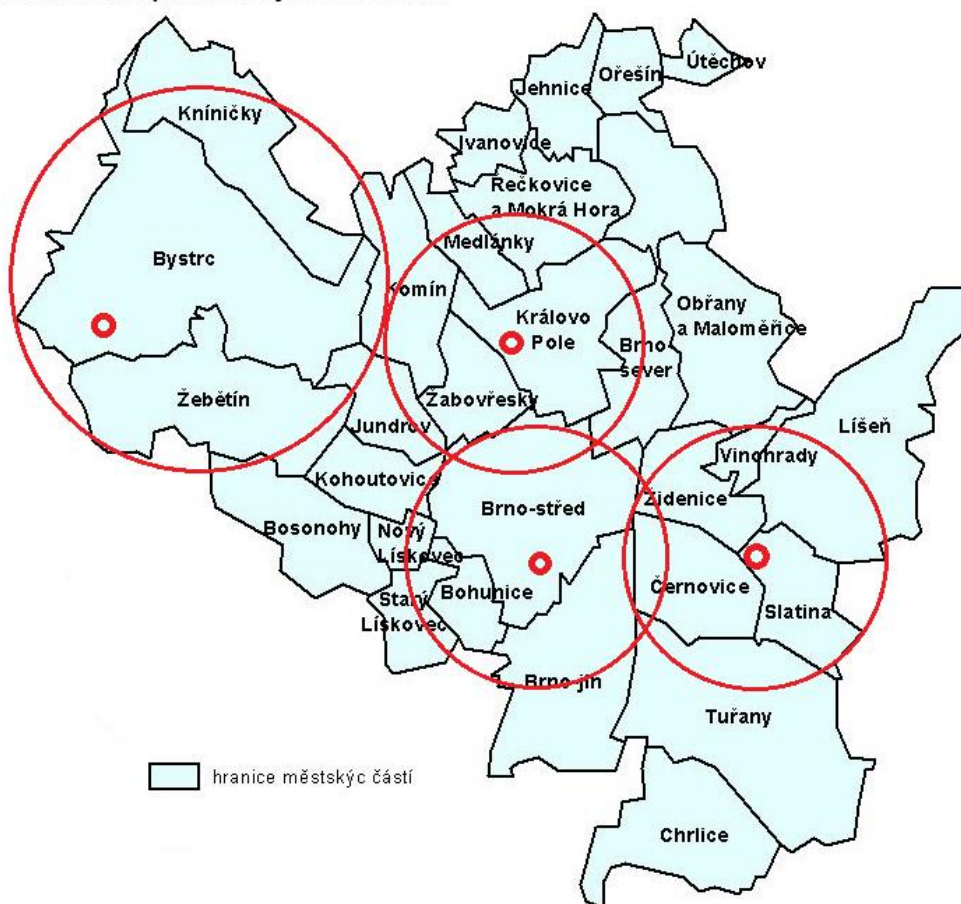
3.4. Cíle firmy a vlastníků

Založení podniku v minulosti bylo doprovázeno cílem vytvořit něco svého a jedinečného. Po prvním roce uvedení do provozu začal podnik vykazovat dostatečný zisk. V roce 2016 došlo k naplnění kapacity, a tudíž i ziskovosti podniku. Vedení podniku chtělo rozšířit své dosavadní zisky a případnou základnu zákazníků o další pobočku, avšak bez vynaložení velkého vlastního kapitálu. Nabízela se forma franchisového systému a proto se koncept THINK stal součástí nově vytvořené franchisové společnosti Healthy Fit@LifeStyle.

3.4.1. Vize a cíle

Vedení společnosti chce v budoucnu expandovat nejen na brněnském trhu, ale rozšířit své pole působnosti po celé ČR. Vše bude probíhat pomocí franchisantů. Podnik Healthy Fit@LifeStyle s.r.o. bude pokračovat stále v řízení jediné pobočky v Brně. Z krátkodobého hlediska (do tří let) je za úspěch považováno otevření 1–2 poboček v Brně a další ve Zlíně, Olomouci a případně v dalších oblastech. Dlouhodobě by vedení považovalo za úspěch otevření dalších 10–15 poboček po celé ČR. Pro vedení podniku jsou velice zajímavé sousedící trhy jako Rakousko (Viedeň) nebo Slovensko (Bratislava).

Administrativní mapa městských částí Brna



Obrázek 7 – Potenciální pokrytí Brna (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

Společnost chce docílit změny u práce ostatních subjektů na trhu. Nastavit trend komplexnosti dané služby a individuálním přístupem k zákazníkům. Podle vedení společnosti není přijatelné, aby zákazník navštěvoval tři různé podniky, kvůli třem dílčím oblastem obsaženým ve zdravém životním stylu. Pokud se vysloví zdravý životní styl, má si osoba vybavit Healthy Fit@LifeStyle.

Za vizi považuje vedení podniku propojení všech klientů pomocí speciální sociální sítě Healthy Fit@LifeStyle, kde bude možnost vzájemné komunikace mezi klienty a i s pracovníky konceptu. Sdílení hodnot klientů, jejich dosavadní úspěchy tréninku a hubnutí, sdílení zážitků, názorů ve výživě a další.

3.5. Potenciální trhy

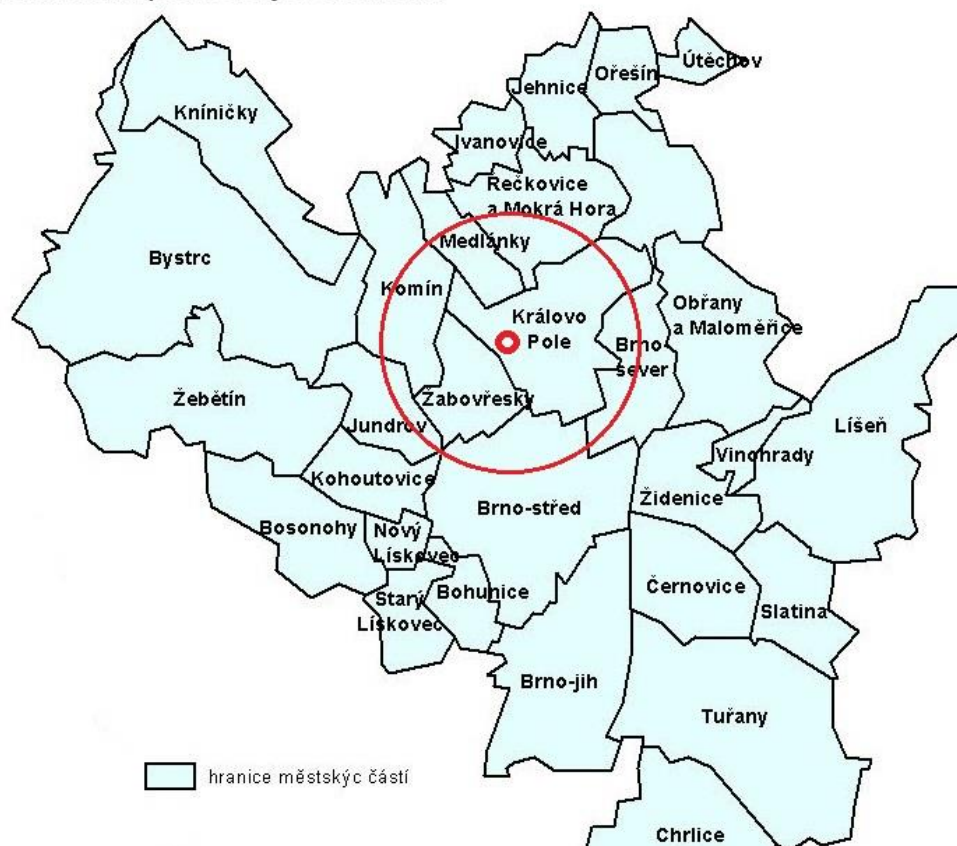
Je důležité si vymezit jaký trh je pro náš podnikatelský záměr cílový. Za cílový trh považujeme všechna města větší než 50 000 obyvatel. Obyvatelstvo cílové lokality by mělo mít v průměru vyšší životní standart a sociální status. Efektivnost franchisy nebude

zajištěna v oblastech s vysokou nezaměstnaností a nízkým průměrným příjmem. Při tomto počtu obyvatel a výše uvedených faktorech se dá předpokládat nalezení požadovaného počtu stálých zákazníků (cca 100–200), kteří naplní kapacitu franchisového podniku.

Potenciální trhy a jejich výběr je založen na mnoha faktorech. Z hlediska pozice franchisora Healthy Fit@Lifestyle s.r.o., který se nachází v Brně Králově poli (na pomezí Žabovřeska), je důležitá pozice dalších potenciálních franchisorů. V zájmu společnosti Healthy Fit@Lifestyle s.r.o. je, aby další franchisový podnik nenarušil dosavadní chod franchisora nebo ostatních franchisantů. Nemůžeme přesně určit pole působení podniku, tudíž je těžké určit přesnou vzdálenost mezi podniky. Potenciální pozice podniku franchisanta musí být konzultována a chválena s franchisorem.

Dalším objektem zájmu umístění franchisanta je postavení vůči ostatním konkurentům na trhu. Za tyto konkurenty považujeme všechny podniky a osoby samostatně výdělečně činné v dané oblasti. Jejich počet porovnáváme s počtem

Administrativní mapa městských částí Brna



Obrázek 8 – Současná pozice franchisora (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

potenciálních zákazníků služeb Healthy Fit@Lifestyle a tím určit výhodnost celé oblasti. Nebereme v potaz podíl výdajů na služby z celkového příjmu potenciálních zákazníků.

Poziční umístění je tedy hlavním objektem zájmu a je potřeba vypracovat studii na potenciální umístění podniku. V rámci podnikatelského plánu jsou doporučeny následující lokality, které jsou vypracovány na základě:

- Sociodemografické analýzy územních částí města Brna – vícedimenzionální analýza (2011, uvedena v přílohách)
- Demografické ročenky měst – počet obyvatel (Český statistický úřad, 2015)
- Sčítání lidu, domů a bytů – počet obyvatel podle městských částí (Český statistický úřad, 2011)⁵⁸

3.5.1. Brno-střed

Lokalita Brna obecně je výhodná díky již větší známosti zaběhlého konceptu a naplněné kapacity podniku franchisora. Brno považujeme za město, kde je tento typ služeb z oblasti „fitness and healthcare“ vyhledávaný.

Brno-střed je výhodná oblast díky jejímu umístění v centru Brna, kde se pohybuje největší počet obyvatel. Přístupnost oblasti je zajištěna městskou hromadnou dopravou, která je zde nejvíce frekventovaná v Brně. Je zde velká nabídka služeb, obchodů a dalších podnikatelských subjektů, která mohou ovlivňovat chod franchisového podniku. Riziková je cena komerčního prostoru, který je v centru města vyšší než cena průměrná.

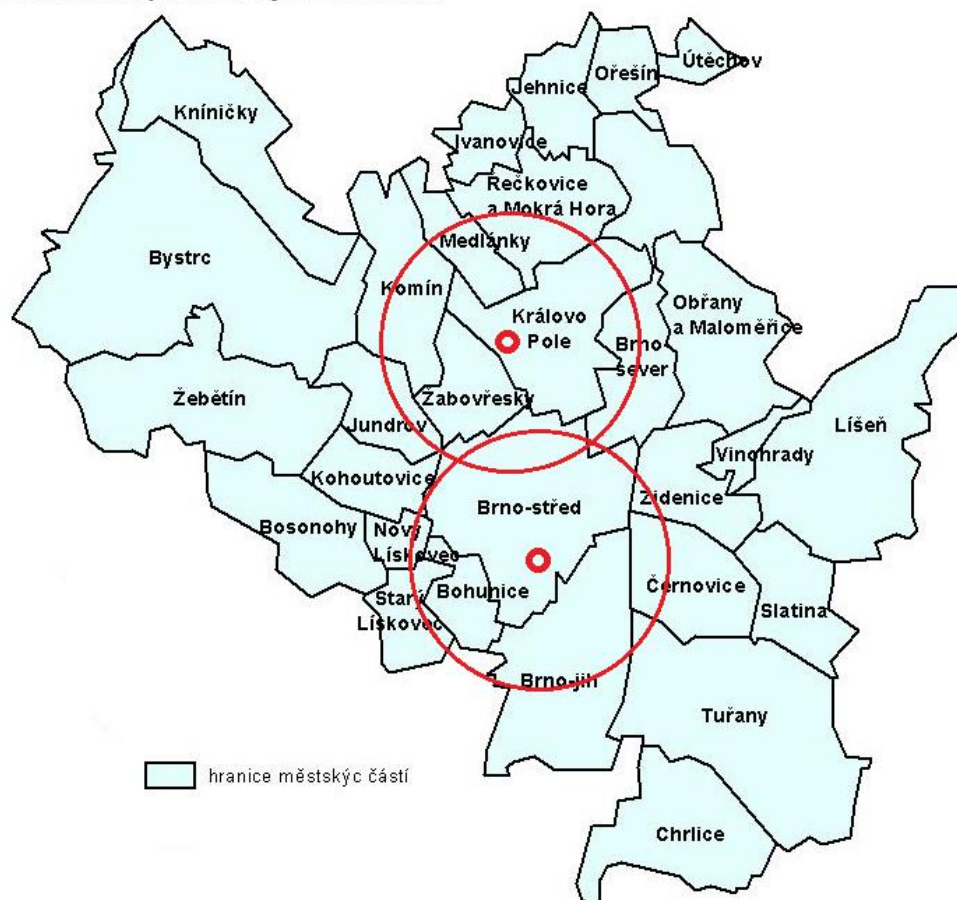
Z hlediska konkurence je zde velký počet fitness center a netradičních masážních salónů. Fitness centra jsou zaměřena převážně jen na složku posilování.

- Počet obyvatel Brna: 377 028
- Počet obyvatel aglomerace Brna: 609 114
- Počet obyvatel Brno – střed: 64 314
- Z toho ekonomicky aktivních: 31 403
- Největší konkurence v oblasti: BODY BODY, BIG ONE FITNESS, BODY DIAMOND, BeFIT, City Gym Brno, ELITE Wellness Fitness centrum

⁵⁸ *Statistická ročenka České republiky: Statistical yearbook of the Czech Republic.*

- **Převažující typologie rezidenčních lokalit:** Vysoký sociální status, smíšený typ, lokality se znaky nižšího statusu

Administrativní mapa městských částí Brna



Obrázek 9 – Potencionální franchisant Brno-střed (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

3.5.2. Brno-Bystřc

Lokalita dělena na velkou část panelových domů a nové zástavby a druhou část tzv. Stará Bystř, kde převažují starší rodinné domy. Velmi vyhledávaná lokalita pro mladé páry s dětmi. Novou lokalitou, která byla vystavována od roku 2006, jsou Bystř-Kamechy. Tato lokalita se vyznačuje vyšším sociálním standardem a je brána za výhodnou oblast pro umístění podniku franchisanta.

V okolí se nachází méně konkurenčních podniků. Avšak jeden silný a to Infinit Maximus. Toto wellness – fitness centrum je velice vyhledávanou lokalitou v Brně. Ostatní konkurence je však velice malá – malý počet i samostatných podnikatelských subjektů v daném oboru.

- Počet obyvatel Brno-Bystrc: 24 218
- Z toho ekonomicky aktivních: 13 012
- Největší konkurence v oblasti: Infinit Maximus, Wellness centrum Santon, Sport centrum SPORTMAX, Fitko LILA, Fitcentrum u kostela
- Převažující typologie rezidenčních lokalit: Sídlištní výstavba s kvalifikovanou populací, nadprůměrný sociální status, vysoký sociální status (Kamechy)

Administrativní mapa městských částí Brna



Obrázek 10 – Potenciální franchisant Bystrc (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

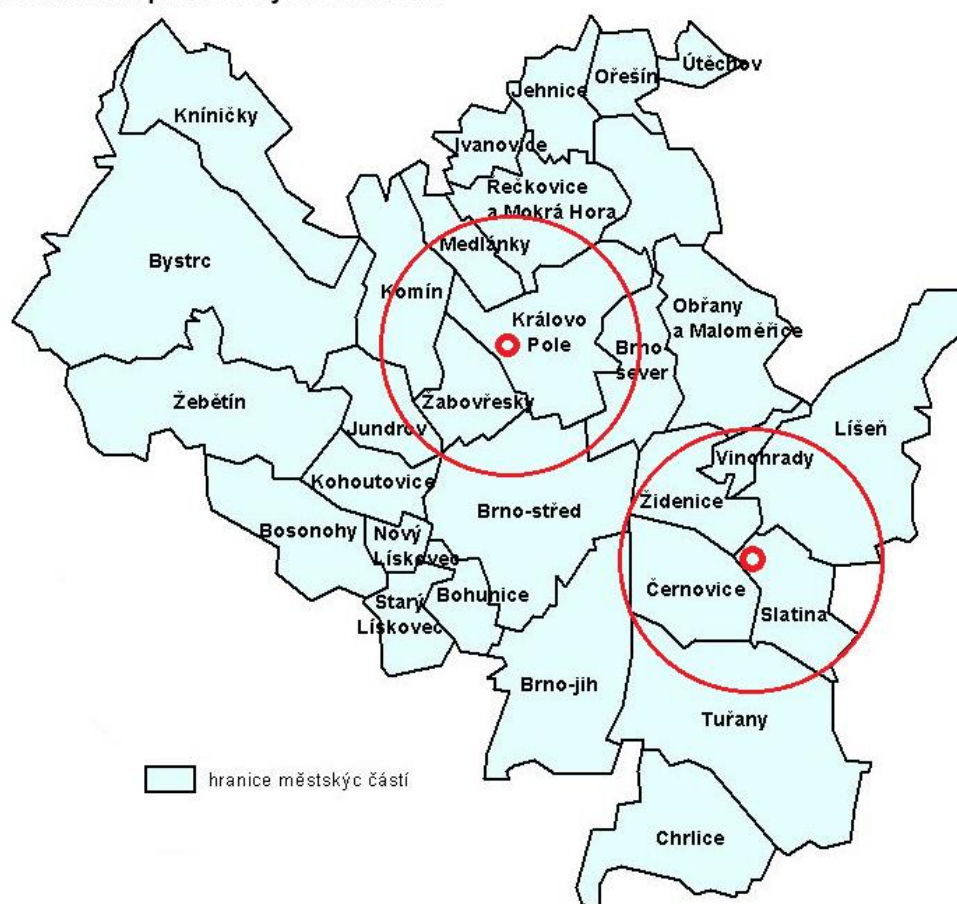
3.5.3. Brno: Slatina, Černovice, Židenice, Vinohrady a část Líšně

Tyto městské části (krom Líšně) jsou malé rozlohy. Předpoklad umístění franchisového podniku je výhodné v lokalitě na pomezí Židenic a Slatiny. U Líšně se jedná o jižní část, jsou zde nové zástavby s vysokým sociálním statutem – Holzova. Lokalita se vyznačuje velkou rozdílností sociálního statusu obyvatel. Konkurence

v lokalitě je poměrně malá. Převládají fitcentra, počet dalších subjektů je malý. Především oblast masáží a fyzioterapie.

- Počet obyvatel Brno-Slatina: 9 360
- Počet obyvatel Brno-Černovice: 8 024
- Počet obyvatel Brno-Židenice: 22 000
- Počet obyvatel Brno-Líšeň-Holzova: 1 182
- Počet obyvatel celkové oblasti: 40 566
- Z toho ekonomicky aktivních (krom Líšně): 19 393
- Největší konkurence v oblasti: MišMaš Fitness Centrum, Fitness EMS, PEPE Food & Gym, Fitness 2000,
- Převažující typologie rezidenčních lokalit: Sídlištní výstavba s kvalifikovanou populací, vysoký sociální status, smíšený typ, dělníci v RD, substandartní bydlení

Administrativní mapa městských částí Brna



Obrázek 11 – Potenciální franchisant Slatina a okolí (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

3.5.4. Olomouc

Toto statutární město Olomouckého kraje je významnou potenciální lokalitou pro umístění franchisového podniku. Je považováno za univerzitní město spojené s mezinárodními festivaly a svoji historií. Olomouc a Olomoucký kraj jsou významným centrem sportu. Obyvatelstvo je nakloněno ke zdravému životnímu stylu. Předpoklad umístění franchisového podniku v centru města.



Obrázek 12 – Potenciální franchisant Olomouc (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

- Počet obyvatel Olomouce (2016) – 100 154
- Největší konkurence v oblasti: BODY BODY, GYM Ladies Studio, Contours, YoFiz, Fitcentrum Na tribuně, Flex Fitness

3.6. Analýza konkurence

Tato část navazuje na informace získané v analytické části. Jako konkurenci bereme nabídku ostatních franchisových konceptů v dané oblasti podnikání. Jedná se o

podniky, které již fungují na daném trhu – stávající konkurenty (viz. kapitola 2.2. Franchisové koncepty na trhu v ČR – analýza konkurence)

Všechny zmíněné franchisové koncepty na trhu jsou zaměřeny na jednu, maximálně na dvě oblasti zdravého životního stylu. Pro klienta je určitě snazší navštěvovat jedno místo, kde je o něj postaráno ve všech aspektech dané služby. V tom shledáváme největší výhodu oproti konkurenci. Systém Healthy Fit@LifeStyle je tudíž komplexní a jedinečný v této oblasti podnikání.

Většina konkurenčních franchisových konceptů má vysoké vstupní investice. Pro potenciální investory do franchisového konceptu podnikání je prvotní cena velmi důležitá a může výrazně rozhodovat o koupi. Slibovaná návratnost investice v čase nemusí být vždy zaručena, tudíž vynaložení nižších peněžních prostředků na začátku podnikání, může vytvořit větší základ pro finanční rezervy. U našeho konceptu Healthy Fit@LifeStyle je prvotní investice nižší, než u většiny hlavních konkurentů na trhu.

Návratnost investice je u většiny konkurentů na franchisovém trhu maximálně do tří let. U předešlého konceptu THINK, na kterém je Healthy Fit@LifeStyle postaven, jsme zjistili odhadovanou ziskovost franchisy. Můžeme konstatovat, že náš franchisový systém slibuje návratnost do jednoho roku podnikání.

Z hlediska nasycenosti trhu můžeme mluvit o franchisových společnostech zaměřených na výživové poradenství. Pokud se podíváme na počet jednotlivých franchisantů v této oblasti podnikání, tak zjistíme, že na území ČR je franchisa zaměřená na výživové poradenství skoro v každém středním a větším městě v ČR. Pro Healthy Fit@LifeStyle je tento poznatek pozitivní z hlediska potenciálního investora. Investor bude preferovat otevření další pobočky franchisy na jiném regionálním trhu, ale tento trh už takřka žádný volný neexistuje. Proto bude přemýšlet o jiném výdělečném konceptu.

Přístup ke klientu je individuální. Klient si vytváří osobní vztah se zaměstnancem minimálně po dobu tří měsíců. Za tu dobu již daný zaměstnanec zná svého klienta a ví specifické informace o klientu. Výhodou je vyšší efektivita práce dané hodiny zaměstnance s klientem a většího pohodlí klienta – odstranění bariéry mezi klientem a zaměstnancem až na přátelský vztah.

V čem tedy spočívá výhoda koupě Healthy Fit@LifeStyle? Především v investici do podniku s komplexní péčí všech tří oblastí zdravého životního stylu. Tím shledáváme hlavní výhodu. Taktéž individuálnější přístup než u ostatních franchisových konceptů- Vstupní investice je menší než u většiny konkurentů a návratnost investice je plánována do jednoho roku investice.

3.7. Marketingová a obchodní strategie (marketingový mix)

Cílový trh Healthy Fit@LifeStyle potenciálních investorů jsme uvedli v analytické části a jednalo se osoby přímo spojené s daným oborem „fitness and healthcare“ (studenti oborů trenérství, fyzioterapie, regenerace a výživa, management sportu a v tělesné kultuře), osoby zaměstnané v podniku v daném oboru, osoby samostatně výdělečně činné v daném oboru, osoby již vlastníci podnik v daném oboru a současní klienti konceptu Healthy Fit@LifeStyle.

Cílový trh pro investora, který již investoval do nákupu franchisy, je vymezen výše uvedenou kapitolou o potenciálních trzích. Obchodním cílem je otevření těchto naplánovaných poboček a naplnit kapacitu těchto poboček alespoň z 80 %.

Tato část je zaměřena na marketingový mix zaměřený na nabídku konceptu franchisy Healthy Fit@LifeStyle.

3.7.1. Produkt

Produktem je rozuměna franchisová licence pro potenciální investory. Licenci lze získat jen při souhlasu franchisora a tomu předchází několik faktorů. Franchisor získává informace o potenciálním kupci licence a na jejich základě se rozhoduje, zda je kupec vhodný pro spolupráci ve franchisovém konceptu. Prvotní je tzv. Smlouva o smlouvě budoucí, kde se budoucí franchisant zavazuje k mlčenlivosti o interních informacích získaných od franchisora. Franchisantu je předložen manuál franchisingu. Pokud obě strany jsou ochotny spolupracovat, následuje smluvní dohoda – franchisová smlouva, která určuje vztah mezi franchisorem a franchisantem.

3.7.2. Cena

Díky analýze potenciálních zákazníků v analytické části práce určujeme cenu franchisové licence. Získané preference se vyznačují větší ochotou vynaložit větší prvotní investovanou částku do podnikání s menšími pravidelnými poplatky. Jsou navrženy dvě předběžné varianty a to:

170 000 Kč cena franchisového licence + 4,0 % poplatek z tržeb + 2,5 % marketingový poplatek z tržeb

Předpokládaná výše investice franchisora je doplněna o nákup vybavení podniku, které je vyčísleno na max. 150 000 Kč. Návratnost investice je tedy plánována již v prvním roce po investici.

3.7.3. Distribuce

Nabídka franchisové licence je na stránkách Healthy Fit@LifeStyle. Dalším hlavním distribučním kanálem v budoucnu bude internetový portál České asociace franchisingu, které se Healthy Fit@LifeStyle s.r.o. chce stát členem. Je určena tzv. nabídkovou brožurou.

3.7.4. Marketingová komunikace

V rámci diplomové práce se zabýváme jen jednou složkou marketingového mixu a to reklamou.

Reklama, za dosavadní průběh působení podniku Healthy Fit@Lifestyle, nebyla více využívána. Portál franchising.cz nabízí možnost propagace – reklamy uvedením na jejich stránkách, v magazínu Vlastní firma FRANCHISING, popřípadě účast na Veletrhu FRANCHISINGU, který se koná každý rok v Praze.

Další reklamou a propagací je vytvoření spolupráce se známými osobnostmi ze světa sportu, získaných díky osobním kontaktům. Tyto tváře by měly být součástí každého franchisového podniku.

3.8. Realizační projektový plán

Plán je složen z následujících milníků, některé již proběhly a některé teprve nastanou:

- 1. 1. 2017 – Schválení projektu transformace na franchisový systém
- Od 2. 1. 2017 do 1. 5. 2017:
 - Analýza potenciálních zákazníků, analýza prostředí
 - Sběr dat z informačního systému podniku – vyčíslení ziskovosti v čase
 - Sepsání všech procesů v podniku – vytvoření franchisového manuálu
 - Vytvoření marketingového plánu
- 1. 7. 2017 – Vytvoření Healthy Fit@Lifestyle s.r.o. – zápis do obchodního rejstříku
- Od 2. 7. 2017 do 1. 8. 2017
 - Sepsání franchisové smlouvy
 - Vytvoření reklamy a propagace
- Září 2017 – Uvedení franchisy Healthy Fit@Lifestyle na trh

3.9. Finanční plán

Založení společnosti Healthy Fit@Lifestyle je spojeno se základním vkladem a to 150 000 Kč. Tento kapitál je vložen do společnosti ve dni zápisu do obchodního rejstříku.

Aktiva	Rozvaha k 1. 7. 2017		Pasiva
1. Stálá aktiva	0	1. Vlastní zdroje	150 000
<i>D. hmotný majetek</i>	0	<i>Základní kapitál</i>	150 000
<i>D. nehmotný majetek</i>	0	<i>Fondy</i>	0
<i>D. finanční majetek</i>	0	<i>Zisky</i>	0
2. Oběžná aktiva	150 000	2. Cizí zdroje	0
<i>Zásoby</i>	0	<i>Dlouhodobé úvěry</i>	0
<i>Bankovní účty</i>	150 000	<i>Krátkodobé úvěry</i>	0
<i>Peníze v pokladně</i>	0	<i>Dodavatelé</i>	0
<i>Pohledávky</i>	0	<i>Zaměstnanci</i>	0
		<i>Státní rozpočet</i>	0
3. Ostatní aktiva	0	3. Ostatní pasiva	0
AKTIVA CELKEM	150 000	PASIVA CELKEM	150 000

Tabulka 24 – Zahajovací rozvaha 1. 7. 2017 (vlastní zpracování)

V rámci práce je vyčíslení nákladů vynaložených při začátku podnikání u franchisového podniku Healthy Fit@Lifestyle s.r.o., které budou promítnuty dále ve výkazu cash-flow:

Členský příspěvek České asociace franchisingu	9 000 Kč
Odhad ceny vytvoření franchisové smlouvy díky společnosti PROFIT system franchise services s.r.o	50 000 Kč
První zápis do veřejného obchodního rejstříku	6 000 Kč
Ohlášení živnosti při vstupu do živnostenského podnikání	1 000 Kč
Další ohlášení živnosti	4 x 500 = 2 000 Kč
Reklama	15 000 Kč
Celkem	83 000 Kč

Tabulka 25 – náklady v prvním roce podnikání (vlastní zpracování)

Další roky je předpoklad nákladů na reklamu a členský příspěvek ve výši procentuální marketingových příspěvků franchisantů z tržeb (2,5 %). Dále předpokládáme každý rok náklady vynaložené na provoz ve výši 20 000 Kč. Počítáme s prodejem tří franchisových licencí k 1. 1. 2018. Predikce zjednodušeného cash flow je na budoucí 3 roky.

Výsledky provozu	2017	2018	2019	2020
Tržby – prodej licence	0	510 000	0	0
VÝNOSY PROVOZNÍ CELKEM provozní	0	510 000	0	0
Spotřeba materiálů	0	0	0	0
Spotřeba energie	0	0	0	0
Náklady na služby – marketing,...	88 000	102 500	129 000	177 500
PŘIDANÁ HODNOTA	-88 000	407 500	-129 000	-177 500
Osobní náklady (mzdy+soc.zab.)	0	0	0	0
Ostatní náklady	0	0	0	0
NÁKLADY PROVOZNÍ CELKEM provozní	88 000	102 500	129 000	177 500
HV provozní	-88 000	407 500	-129 000	-177 500
Ostatní finanční výnosy – franchisové poplatky	0	231 000	294 000	441 000
VÝNOSY FINANČNÍ CELKEM	0	231 000	294 000	441 000
NÁKLADY FINANČNÍ CELKEM	0	0	0	0
HV finanční	0	231 000	294 000	441 000
Daň z příjmu (19%)	0	121 315	31 350	50 065
HV čistý (po odpočtu daně z příjmů)	-88 000	517 185	133 650	213 435

Tabulka 26 – Cash flow 1 (vlastní zpracování)

CASH FLOW	2017	2018	2019	2020
PROVOZNÍ CF	-88 000	517 185	133 650	213 435
Kapitálový vklad z vlastních zdrojů investora	150 000	0	0	0
CASH FLOW Z FINANCOVÁNÍ	150 000	0	0	0
CASH FLOW INVESTIČNÍ	0	0	0	0
CASH FLOW CELKOVÉ	62 000	517 185	133 650	213 435
FINANČNÍ MAJETEK	62 000	579 185	712 835	926 270

Tabulka 27 – Cash flow 2 (vlastní zpracování)

Můžeme sledovat, že vložený kapitál 150 000 Kč se postupem času může zhodnotit až skoro na milion Kč. Není předem dáno, z jaké části bude zisk vyplacen společníkům nebo zda bude použit na financování dalších aktivit podniku. Proto není zahrnuta větší finanční analýza.

3.10. Hlavní předpoklady úspěšnosti podniku, rizika projektu

Rizik spojených se zavedením franchisového systému je hodně, tato transformace může být pro budoucího franchisora i nebezpečná. Vytyčíme si pouze ty hlavní na základě předešlých analýz:

- Neúspěch prodeje konceptu potenciálním zákazníkům
- Někteří stávající zákazníci mohou přejít k franchisantům – menší tržby vlastního podniku
- Sdělování know-how pracovníkům vně podniku
- Špatně sepsané franchisové smlouvy
- Nevědomost okolí o možnosti koupě této franchisy
- Špatně propojený IS

Analýza předpokladů a omezení

- Správně sepsaný franchisový manuál, franchisová smlouva
- Větší časová náročnost pro vedení podniku – sepsání všech jednotlivých procesů
- Komplexnost podniku
- Informovanost okolí o transformaci na franchisový systém podnikání

Identifikace hrozeb a jejich analýza

Na základě identifikace rizik byly analyzovány hrozby, které mohou nastat se spojením změny v podniku.

Č.	Hrozba	Scénář	Poznámka
1	Žádný zájem o koupi franchise	Ztráta vlastních finančních prostředků vložených do projektu změny	Lépe analyzovat potenciální zákazníky před uvedením na franchise na trh
2	Menší tržby vlastního podniku	Rozdělení trhu díky dalším identickým podnikům	Předběžně analyzovat zda bude vytíženost vlastního podniku i nadále stejná
3	Využití know-how pracovníky nebo podniky v jiném podniku za účelem obohacení mimo koncept	Ztráta jedinečnosti konceptu, úbytek vlastních aktiv	Dobře postavený smluvně-právní vztah. Zákaz podnikání v podobném podniku zároveň
4	Dělání špatného jména franchise, nedodržení pravidel – špatně sepsaná právně-smluvní pravidla franchise	Ztráta klientů, menší zisk	Vytvoření a kontrola franchiseových smluv více jak jednou osobou
5	Nevědomost okolí o možnosti koupi franchise	Ztráta ušlých nákladů příležitosti	Lepší marketingová činnost před uvedením na trh (i poté)
6	Chyby v IS	Špatně zvolený IS	Vyzkoušení IS před transformací podniku na franchise

Tabulka 28 – Identifikace hrozeb a jejich analýza (vlastní zpracování)

Hodnocení rizika

Nejdříve si musíme stavit bodovou hranici pro hodnocení rizik a pravděpodobnosti jevů:

Pravděpodobnost:

- 0 a 1 = minimální až nulová pravděpodobnost
- 2 = pravděpodobnost malá až minimální
- 3 = možnost může nastat
- 4 = velmi vysoká pravděpodobnost
- 5 = pravděpodobnost až jistá

Dopad na podnik (projekt franchise) po prodělaném scénáři (hrozbě):

- 0 a 1 = minimální až nulová hrozba pro podnik (projekt)

- 2 = podnik (projekt) pocítí důsledky hrozby
- 3 = podnik (projekt) je ovlivněn hrozbou
- 4 = podnik (projekt) je velmi ovlivněn hrozbou
- 5 = riziková hrozba pro další fungování podniku (projektu)

Hodnocení rizika:

- menší jak 5 = běžné riziko
- 6 – 10 = závažné riziko
- 11 a více = kritické riziko

Analýza rizika

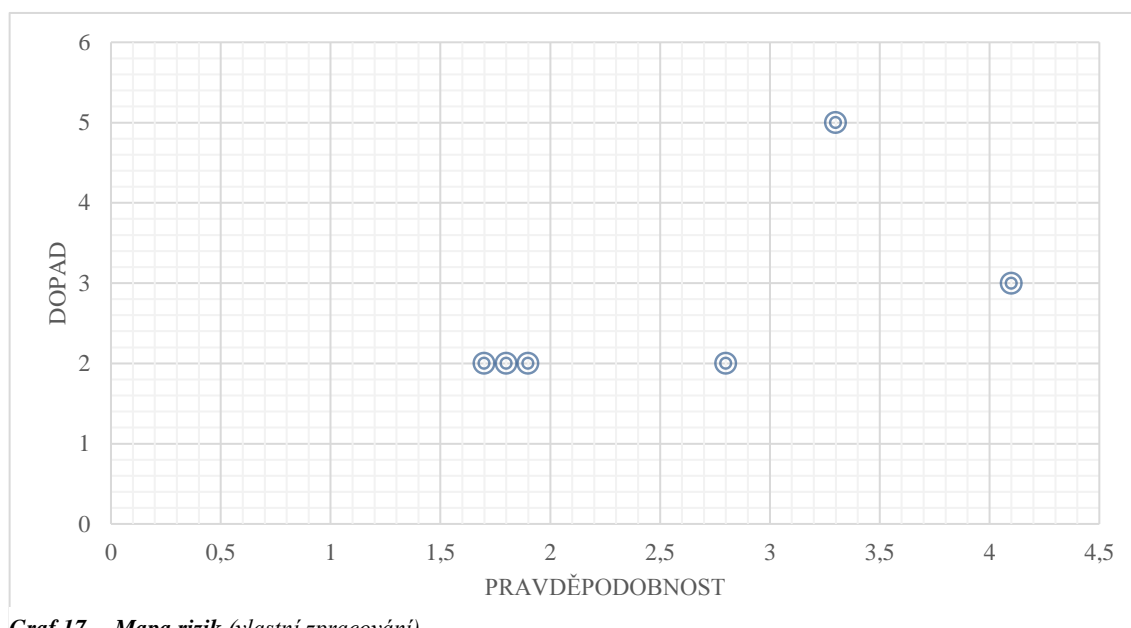
Analýza je zaznamenána v následující tabulce.

Č.	Hrozba	Scénář	Pravd.	Dopad	Hodnocení
1	Žádný zájem o koupi franchisy	Ztráta vlastních finančních prostředků vložených do projektu změny	3,3	5	16,5 – kritické r.
2	Menší tržby vlastního podniku	Rozdělení trhu díky dalším identickým podnikům	1,9	2	3,8 – běžné r.
3	Využití know-how pracovníky nebo podniky v jiném podniku za účelem obohacení mimo koncept	Ztráta jedinečnosti konceptu, úbytek vlastních aktiv	4,1	3	12,3 – kritické r.
4	Dělání špatného jména franchisanty, nedodržení pravidel – špatně sepsaná právně-smluvní pravidla franchisy	Ztráta klientů, menší zisk	2,8	2	5,6 – běžné r.
5	Nevědomost okolí o možnosti koupi franchisy	Ztráta ušlých nákladů příležitosti	1,8	2	3,6 – běžné r.
6	Chyby v IS	Špatně zvolený IS	1,7	2	3,4 – běžné r.

Tabulka 29 – Analýza rizika (vlastní zpracování)

Díky analýze jsme zjistili, na které hrozby se podnik musí zaměřit. Mezi největší hrozby a jejich dopady patří žádný zájem o koupi franchisy a využití know-how pracovníky franchisantů.

Mapa rizik – zde v grafu vidíme výsledky získané předchozí analýzou.



Graf 17 – Mapa rizik (vlastní zpracování)

Z grafu vidíme dva velmi pravděpodobné scénáře (kritické), které mají největší pole dopadu. Z tohoto hlediska je pro podnik projekt rizikový a tyto dvě hrozby musí neustále sledovat, hodnotit a analyzovat.

Návrhy na opatření snížení rizik

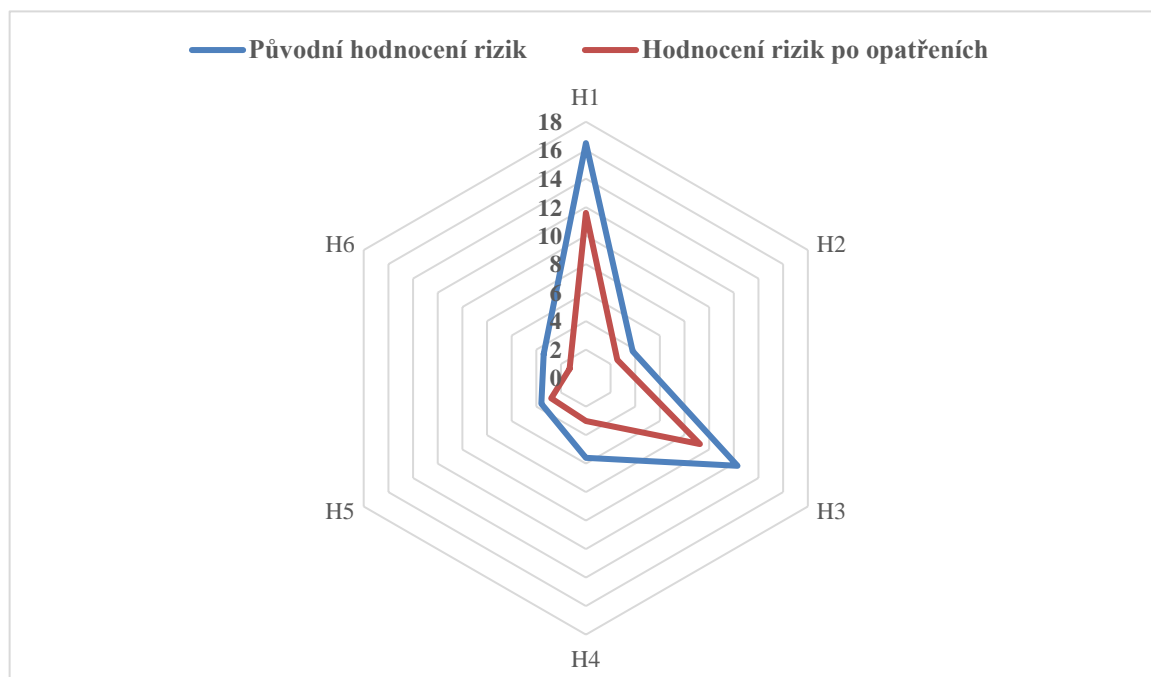
Díky navrženým opatřením je schopen podnik (projekt) bránit hrozbám a snížit dopady těchto hrozeb pro další fungování podniku (projektu).

Č.	Opatření	Nová pravd.	Nový dopad	Nová hodnota rizika
1	Lepší marketingová aktivita podniku	2,9	4	11,6 – kritické riziko
2	Kroky k udržení stávajících zákazníků	1,7	1,5	2,55 – běžné r.
3	Smluvní opatření, kontrola franchisantů	3,7	2,5	9,25 – závažné r.
4	Smluvní opatření, sdílení podnikové kultury vedením podniku franchisantům	1,5	2	3 – běžné r.
5	Lepší marketingová aktivita podniku	1,4	2	2,8 – běžné r.
6	Opatření zkušebních verzí různých IS, konzultace s odborníky IS	1,3	1	1,3 – běžné r.

Tabulka 30 – Návrhy na opatření rizik (vlastní zpracování)

Po uvedení opatření v platnost, sníží podnik hodnotu svých rizik. U scénáře číslo 4 jsme snížili hodnotu kritického rizika na riziko závažné. Na následujícím pavučinovém grafu můžeme vidět změnu hodnot rizika po uvedení opatřeních proti hrozbám rizik.

Pavučinový graf



Graf 18 – Pavučinový graf (vlastní zpracování)

3.11. Predikce franchisanta do budoucna

Celá myšlenka franchisového podnikání je vytvořena za účelem zvýšení ziskovosti podniku v budoucnu bez použití vysokých finančních prostředků. O kolik tedy může být ziskovost vyšší? Při prodeji jedné franchisové licence bude navrácena částka vynaložená při zahájení franchisového podnikání. Obrat jednoho franchisanta v čase tří let.

Rok/Scénář	Negativní	Neutrální	Pozitivní
1. rok	750 000	1 100 000	1 500 000
2. rok	1 000 000	1 400 000	1 800 000
3. rok	1 400 000	2 150 000	2 150 000
Celkem	3 150 000	4 650 000	5 450 000

Tabulka 31 – Obrat franchisanta (vlastní zpracování)

Pokud víme obrát jednoho franchisanta v letech, můžeme určit výši pravidelných poplatků franchisorovi (vycházíme z poplatků 4,5 % + 2 % marketingový poplatek).

Rok/Scénář	Negativní	Neutrální	Pozitivní
1. rok	48 750	71 500	97 500
2. rok	65 000	91 000	117 000
3. rok	91 000	139 750	139 750
Celkem	204 750	302 250	354 250

Tabulka 32 – Poplatky franchisorovi (vlastní zpracování)

Předpoklad tří franchisantů v budoucnu nám určuje následující zisk z franchisového podnikání:

Scénář	Zisk celkový ze tří franchisantů
Negativní	614 250
Neutrální	906 750
Pozitivní	1 062 750

Tabulka 33 – Zisk franchisora navíc při 3 franchisantech (vlastní zpracování)

Pokud předpokládáme, že marketingový příspěvek 2 % z obrátu franchisanta bude vynaložen celý na marketingové aktivity, tak je zisk snížen o toto procento:

Scénář	Zisk celkový ze tří franchisantů
Negativní	425 250
Neutrální	627 750
Pozitivní	735 750

Tabulka 34 – Čistý zisk franchisora navíc při 3 franchisantech (vlastní zpracování)

V současné době je ziskovost při naplněné kapacitě cca 700 000 Kč. Nárůst ziskovosti po 3 letech bez marketingových poplatků 2 % je následující:

Scénář	Celkový zisk	Absolutní nárůst v %	Licenční poplatek
Negativní	2 525 250	20,25%	+ 525 000
Neutrální	2 727 750	29,9%	+ 525 000
Pozitivní	2 835 750	35%	+ 525 000

Tabulka 35 – Nárůst ziskovosti franchisora (vlastní zpracování)

Můžeme tedy sledovat vysoký procentuální nárůst ziskovosti podniku. Tento nárůst je hnacím faktorem pro realizaci franchisového systému Healthy Fit@LifeStyle.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo vytvořit franchisový systém podnikání Healthy Fit@LifeStyle, který bude nabízen v budoucnu na trhu.

V první části jsme se zaměřili na teoretická východiska práce, určující pojem franchising a podnikatelský záměr. Především je oblast zájmu zaměřena na výhody a nevýhody franchisového systému podnikání a aspektů při vytváření franchisového podniku. U podnikatelského záměru je oblast zájmu soustředěna na strukturu podnikatelského plánu, jeho tvorbu a analýz vnitřního a vnějšího prostředí podniku.

Analytická část práce je zaměřena na zhodnocení současné situace pomocí analýz vnitřního a vnějšího prostředí podniku a analýzy konkurenčního prostředí na trhu franchisingu v dané oblasti podnikání. Dále je zde uvedena ziskovost konceptu THINK v letech, který předchází našemu podnikatelskému záměru a je na něm založen. Dotazníkové šetření bylo provedeno za účelem analýzy potenciálních zákazníků na specifické skupině respondentů. Výsledky z této části byly použity v následné praktické části.

Hlavní objektem zájmu je praktická část, kde na základě předešlé analytické části vytváříme podnikatelský plán nového franchisového konceptu na trhu. Cílem je zaujmout potenciálního investora a popsat, proč je tento franchisový systém efektivní a ziskový v čase. Pozornost je zaměřena na analýzu potenciálních trhů a předběžných návrhů nabídky umístění franchisantů. Pro franchisora je výběr místa ostatních franchisantů důležitý a je v jeho kompetenci rozhodovat o umístění franchisantů.

Se začátkem franchisového systému podnikání jsou spojeny určitá rizika. Tato rizika jsme analyzovali a následně zredukovali pomocí několika opatření. Finanční složka je zahrnuta jen v oblasti prvotních výdajů podniku Healthy Fit@LifeStyle při založení jako franchisového systému. Tyto výdaje jsou pokryty vloženým základním kapitálem 150 000 Kč rozděleného mezi dva společníky. Počítáme i s rezervou na nepředpokládané výdaje neuvedené v této práci.

Závěr návrhové části nám ukázal nárůst ziskovosti franchisora díky prodeji tří franchisových licencí. Tento nárůst je díky pravidelným poplatkům a prodejní cenou

licence více než dostačující pro vedení podniku realizovat podnikatelský záměr vytvoření franchisového systému podnikání.

Podnikatelský záměr je sestaven v předběžné podobě, v budoucnu použitelný jako základ při rozhodování. Franchisový systém se jeví jako výdělečný jak pro potenciálního franchisanta, tak i franchisora.

ZDROJE

Literární prameny

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. 280 s. ISBN 9788024715353.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). 356 s. ISBN 8024709392.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. 216 s. Praxe podnikatele. ISBN 9788025116050.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). 252 s. ISBN 9788024719115.

MENDELSON, M. a David ACHESON. *Franchising – moderní forma prodeje*. Přeložil Ladislav OSVALD. Praha: Management Press, 1994. 122 s. ISBN 8085603543.

ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009. Beckova edice právo a hospodářství. 190 s. ISBN 9788074001741.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). 200 s. ISBN 9788024741031.

Statistická ročenka České republiky: Statistical yearbook of the Czech Republic. Praha: Český spisovatel, 1993-, **2016**. 824 s. ISBN 9788025027264. ISSN 12114812.

SUGARS, Bradley J. *Successful franchising*. New York: McGraw-Hill, c2006. 145 s. ISBN 0071466711.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). 336 s. ISBN 9788024745206.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2000. 704 s. ISBN 8072610295.

Elektronické zdroje

2016 Top 100 Global Franchises: Introduction [online]. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://www.franchisedirect.com/information/2016top100globalfranchisesintroduction/?r=5190>

Aktuální stav a trendy ve franchisingu u nás a ve světě [online]. [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <http://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo/aktualni-stav-a-trendy-ve-franchisingu-u-nas-a-ve-svete>

BODY BODY [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.bodybody.cz/>

BODY EXPRESS [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/264/body-express/>

BODY EXPRESS [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <http://www.bodyexpress.cz/>

Contours [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/33/contours/>

Contours [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: www.contours.cz

Current Trends in Franchising [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: https://www.franchising.com/howtofranchiseguide/current_trends_in_franchising.html

Česká asociace franchisingu [online]. Praha, 2012 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/>

Expreska [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/30/expreska>

Expreska [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: www.expreska.cz

Franchising.cz [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/264/body-express/>

Gartner's Top 10 Strategic Technology Trends for 2017 [online]. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartners-top-10-technology-trends-2017/>

Gold's Gym [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <http://www.goldsgym.com/>

HAMPLOVÁ, Eva a Kateřina PROVAZNÍKOVÁ. Opinion and Attitudes of Entrepreneurs of Small and Medium-Sized Business in the Czech Republic Conditions. *Procedia Economics and Finance* [online]. 2015, **23**, 942-947. DOI: 10.1016/S2212-5671(15)00438-4. ISSN 22125671. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S2212567115004384>

Is SWOT analysis still fit for purpose? Strategic Direction [online]. 2015, 31(4), 13-15 [cit. 2016-05-24]. DOI: 10.1108/SD-02-2015-0024. ISSN 0258-0543. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/SD-02-2015-0024>

Legislativní novinky 2016 [online]. [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <http://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo/legislativni-novinky-2016>

NATURHOUSE [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.franchising-naturhouse.cz/>

NATURHOUSE [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.topfranchising.cz/naturhouse>

PROFIT system franchise services s.r.o. [online]. [cit. 2017-03-07]. Dostupné z: <http://www.profitsystem.cz/>

Soutěž Franchisa roku [online]. 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.franchisa-roku.cz/>

Svět zdraví [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/119/svet-zdravi/>

Svět zdraví [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/119/svet-zdravi/>

Svět zdraví [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: www.svet-zdravi.cz

Systém asistovaného hubnutí [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <https://www.asistovane-hubnuti.com>

Systém asistovaného hubnutí s.r.o. [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z:
<http://www.czech-franchise.cz/clen/system-asistovaneho-hubnuti-sro>

Top 100 Global Franchises – Rankings (2016) [online]. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z:
<http://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings/?year=2016>

Trends in Franchising 2017 [online]. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z:
<http://www.actioncoach.com/blog/2017/01/23/trends-in-franchising-2017/>

Úřad vlády České republiky [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z:
<https://www.vlada.cz/cz/urad-vlady/>

Vypracovaná franchisa BODY BODY [online]. [cit. 2017-03-12]. Dostupné z:
<http://franchising.cz/clanek/1898/vypracovana-franchisa-bodybody/>

WATSON, A., et al., *When do franchisors select entrepreneurial franchisees? An organizational identity perspective*, Journal of Business Research (2016), Volume 69, Issue 12, December 2016, Pages 5934-5945, ISSN 0148-2963,
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.05.0>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Marketingový mix (vlastní zpracování).....	20
Obrázek 2 – Vztah mezi franchisorem a franchisantem (vlastní zpracování).....	30
Obrázek 3 – Vztah franchisora, master-franchisanta a franchisantů (vlastní zpracování).....	30
Obrázek 4 – Souhrn franchisových poplatků (vlastní zpracování)	35
Obrázek 5 – Koncept THINK (Zdroj: http://www.oneplus.cz/koncept-think)	46
Obrázek 6 – Healthy Fit@LifeStyle (vlastní zpracování).....	93
Obrázek 7 – Potenciální pokrytí Brna (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování).....	100
Obrázek 8 – Současná pozice franchisora (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)	101
Obrázek 9 – Potencionální franchisant Brno-střed (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování).....	103
Obrázek 10 – Potenciální franchisant Bystřice (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)	104
Obrázek 11 – Potenciální franchisant Slatina a okolí (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování).....	105
Obrázek 12 – Potenciální franchisant Olomouc (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)	106

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Top 100 franchisových systémů - oblast podnikání a jejich zastoupení (zdroj: http://www.franchisedirect.com , vlastní zpracování)	43
Tabulka 2 – Tříměsíční program metody THINK (vlastní zpracování).....	48
Tabulka 3 – Ziskovost konceptu THINK v roce 2013 (zdroj: IS podniku, vlastní zpracování) .	49
Tabulka 4 – Ziskovost konceptu THINK v roce 2014 (zdroj – IS podniku, vlastní zpracování)	49
Tabulka 5 – Ziskovost konceptu THINK v roce 2015 (zdroj: IS podniku, vlastní zpracování) .	50
Tabulka 6 – Ziskovost konceptu THINK v roce 2016 (zdroj: IS podniku, vlastní zpracování) .	51
Tabulka 7 – Ceník BODY BODY (zdroj: http://www.bodybody.cz , vlastní zpracování).....	52
Tabulka 8 – Ceník BODY EXPRESS (zdroj: http://www.bodybody.cz , vlastní zpracování)	54
Tabulka 9 – Ceník Systém asistovaného hubnutí (zdroj: www.asistovane-hubnuti.com , vlastní zpracování).....	58
Tabulka 10 – Ceník Svět zdraví (zdroj: https://www.svet-zdravi.cz/ , vlastní zpracování).....	59
Tabulka 11 – Ceník Contours (zdroj: www.contours.cz , vlastní zpracování)	61
Tabulka 12 – Ceník Expreska (zdroj: www.expreska.cz , vlastní zpracování).....	62
Tabulka 13 – Zhodnocení analýzy Porterova modelu konkurenčních sil (vlastní zpracování) ..	67
Tabulka 14 – Zhodnocení analýzy 7S (vlastní zpracování)	69
Tabulka 15 – Vybrané demografické údaje ČR (zdroj: Statistická ročenka České republiky, vlastní zpracování)	70
Tabulka 16 – Vybrané demografické údaje Jihomoravského kraje (zdroj: Statistická ročenka České republiky, vlastní zpracování)	70
Tabulka 17 – Zhodnocení analýzy SLEPT (vlastní zpracování).....	74
Tabulka 18 – analýza SWOT (vlastní zpracování)	76
Tabulka 19 – hodnocení analýzy SWOT (zdroj: vlastní zpracování)	77
Tabulka 20 – Zaměření oborů dosaženého vzdělání (vlastní zpracování)	81
Tabulka 28- Preference výše investice v číslech (vlastní zpracování).....	87
Tabulka 22 – Ziskovost podniku první varianta (vlastní zpracování).....	98
Tabulka 23 – Ziskovost podniku druhá varianta (vlastní zpracování)	98
Tabulka 24 – Zahajovací rozvaha 1. 7. 2017 (vlastní zpracování).....	110
Tabulka 25 – náklady v prvním roce podnikání (vlastní zpracování).....	111
Tabulka 26 – Cash flow 1 (vlastní zpracování).....	111
Tabulka 27 – Cash flow 2 (vlastní zpracování).....	112
Tabulka 28 – Identifikace hrozeb a jejich analýza (vlastní zpracování)	113
Tabulka 29 – Analýza rizika (vlastní zpracování)	114

Tabulka 30 – Návrhy na opatření rizik (vlastní zpracování).....	115
Tabulka 31 – Obrat franchisanta (vlastní zpracování)	116
Tabulka 32 – Poplatky franchisorovi (vlastní zpracování)	117
Tabulka 33 – Zisk franchisora navíc při 3 franchisantech (vlastní zpracování)	117
Tabulka 34 – Čistý zisk franchisora navíc při 3 franchisantech (vlastní zpracování).....	117
Tabulka 35 – Nárůst ziskovosti franchisora (vlastní zpracování).....	117

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 – Pohlaví (vlastní zpracování)	79
Graf 2 – Věk (vlastní zpracování)	80
Graf 3 – Dosažené vzdělání (vlastní zpracování)	80
Graf 4 – Zkušenosti respondentů – zaměstnanost (vlastní zpracování)	81
Graf 5 – Zkušenosti respondentů – zaměstnanost (vlastní zpracování)	82
Graf 7 – Preference změnání/vlastní podnik (vlastní zpracování)	83
Graf 6 – Zkušenosti respondentů – vlastní podnikání (vlastní zpracování)	83
Graf 8 – Preference – možnost vzdělávání (vlastní zpracování)	84
Graf 9 – Znalost pojmu franchisa (vlastní zpracování)	85
Graf 11 - Preference výše investice v číslech (vlastní zpracování)	86
Graf 10 – Preference výše investice do podnikání (vlastní zpracování)	86
Graf 13 – Realizovatelnost vize (vlastní zpracování)	87
Graf 12 – Vize podniku (vlastní zpracování)	87
Graf 14 – Úspory na investice do podnikání (vlastní zpracování)	88
Graf 15 – Ochota půjčky finančních prostředků (vlastní zpracování)	89
Graf 16 – Koupě franchisového konceptu (vlastní zpracování)	90
Graf 17 – Mapa rizik (vlastní zpracování)	115
Graf 18 – Pavučinový graf (vlastní zpracování)	116

Přílohy

Příloha I - Dotazník

Dobrý den,

jmenuji se Jakub Ulč a v současné době studuji obor Řízení a ekonomika podniku na fakultě podnikatelské VUT. Svoji diplomovou práci bych se chtěl zaměřit na téma podnikatelského záměru na základě franchisingového konceptu fitness franchisy a její potenciální klienty. Součástí práce je soc. průzkum, který bych chtěl zpracovat formou dotazníku právě s Vaší pomocí. Jde samozřejmě o dotazník anonymní, odpovědi v něm uvedené budou použity pouze a jen pro potřeby této diplomové práce. Chtěl bych Vás proto požádat o jeho vyplnění, pokud možno podle skutečnosti.

V případě uzavřených otázek (volíme z výčtu nabízených možností) prosím zakroužkujte jednu nebo více odpovědí, záleží na vás. V případě otevřených otázek vepište prosím krátkou odpověď.

Jste? Muž / Žena

Věk:

Vzdělání: Základní / Středoškolské / Bakalářské / Magisterské

Jaký obor jste studoval/a?

- | | |
|---|----------|
| 1. Máte vztah ke sportu? | Ano / Ne |
| 2. Byl/a jste někdy zaměstnán/a (i poloviční úvazek)? | Ano / Ne |
| 3. Vlastnil/a jste někdy podnik nebo se na něm podílela? | Ano / Ne |
| 4. Chtěli byste být zaměstnán a nebo mít svůj vlastní podnik? | |

Zaměstnán / Vlastní podnik

5. Využili byste možnosti se vzdělávat navíc v oblasti fitness a regenerace?

Ano / Ne

6. Znáte pojem franšíza?

Ano / Ne

7. Znáte některé české franšízy v oblasti fitness a v jiných oblastech?

- Fitness:

- Jiné oblasti:

8. Jste ochotni investovat větší částku (100tis.-500tis Kč) na začátku realizace svého podniku nebo menší (do 50tis Kč) a v průběhu fungování podniku platit další malé (do 10tis.) poplatky?

Větší částka / Menší + poplatky

9. Označte odpověď, která Vám nejvíce vyhovuje (viz. 8.)

a) 200 000,-Kč + 3% tržeb

b) 100 000,-Kč + 5% tržeb

c) 25 000,-Kč + 9% tržeb

10. Máte sám nějakou vizi svého podniku?

Ano / Ne

11. Pokud ano, myslíte, že je tato vize realizovatelná?

Ano / Ne

12. Pokud ne, proč myslíte, že není?

13. Máte úspory, které jste ochotný využít na investování do vlastního podniku?

Ano / Ne

14. Pokud ano, kolik?

15. Pokud ne, jste ochoten/ochotna si vypůjčit od banky nebo soukromé osoby?

Ano / Ne

16. Měli byste zájem o koupi franšízy v oblasti „fitness and healthcare“, která vám předá již ověřený koncept, systému práce s klienty a zaručí požadovaný výdělek v řádu cca 3let?

Ano / Ne

Děkuji za vyplnění krátkého dotazníku ☺

Příloha II – Franchisingová smlouva

– jen ukázkový model, vytvořený v minulosti za jiných legislativních podmínek

FRANŠÍZINGOVÁ SMLOUVA

uzavřená mezi

Firma

se sídlem

zastoupená

bank. Spoj

jako poskytovatelem franšizingu - dále jen **franšízor**

a

Firma

se sídlem

zastoupená

bank. Spoj

jako příjemcem franšizingu - dále jen **franšízant**

Článek I.

1. Cílem této smlouvy je vyvíjet spolupráci mezi franšízorem a franšízantem za účelem společného působení na trhu v dané oblasti, přičemž franšízor poskytuje franšízantovi pro jeho obchodní činnost právo užívat své obchodní jméno, ochrannou známku..... a know-how

2. Franšízor a franšízant shodně prohlašují, že budou společně vůči třetím subjektům - spotřebitelům a veřejně vystupovat v jedné provozovně a veškeré kroky budou prováděny podle této smlouvy a v souladu s konceptem rozvoje společnosti i její propagace na trhu stanoveným franšízorem, který je přílohou této smlouvy.

Článek II.

1. Franšízor umožňuje po dobu trvání platnosti této smlouvy v oblasti obchodní činnosti franšízanta užívání práv, jež jsou předmětem této smlouvy (předmět franšízy) za podmínek stanovených touto smlouvou a obecně závaznými právními předpisy. Jedná se o:

- oprávnění užívat obchodní jméno.....
- oprávnění užívat značku a to v souladu s pokyny franšízora
- oprávnění užívat etikety s logem
- informace pro vedení provozovny franšízanta
- marketingové údaje relevantní pro provoz činnosti provozovny franšízanta
- poradenská pomoc
- školení zaměstnanců franšízanta
- předání know-how pro pracovní postupy franšízanta
- vyčíslení a popis práv, která přebírá franšízant od franšízora

Uvedená franšízingová práva jsou podrobně specifikována v příloze č. 3. která je nedílnou součástí této smlouvy.

2. Franšízant se zavazuje užívat poskytnutý předmět franšízy za podmínek stanovených touto smlouvou a obecně závaznými právními předpisy a v souladu s pokyny franšízora.

3. Franšízant není oprávněn bez předchozího svolení franšízora užívat předmět franšízy na jiném než v této smlouvě stanoveném místě, jímž je provozovna franšízanta v na adrese

4. Franšízant se zavazuje po dobu trvání platnosti této smlouvy označit svoji provozovnu označením

Článek III.

Práva a povinnosti franšízora

1. Franšízor se zavazuje, že nejpozději 30 dnů od podpisu této smlouvy oběma smluvními stranami poskytne franšízantovi plnění, které je předmětem této smlouvy a je specifikováno v příloze 3. této smlouvy.
2. Franšízor je oprávněn rozvíjet koncepci a v případě potřeby ji změnit či upravit. O zamýšlené změně koncepce je povinen písemně informovat franšízanta nejméně 3 měsíce před datem plánované realizace této změny.
3. Franšízor je oprávněn průběžně kontrolovat činnost franšízanta a za tímto účelem může jím pověřený zástupce kdykoliv v běžné pracovní době vstoupit do provozovny franšízanta.
4. Franšízor je povinen je povinen podporovat franšízanta v oblasti propagace, dle plánu propagace, který je přílohou č. 4. této smlouvy.
5. Franšízor je povinen provést počáteční zaškolení zaměstnanců určených franšízantem. Zaškolení provádí franšízor na své náklady a ve své provozovně.
6. Franšízor dbá na průběžné vzdělávání a růst odborné kvalifikace zaměstnanců franšízanta dle aktuální potřeby či v případě písemné žádosti franšízanta.
7. Franšízor má právo franšízanta při jeho činnosti kontrolovat, zejména požadovat pravidelné informace týkající se hrubých výnosů, kapitálových výdajů a účtu zisků a ztrát. Franšízor je rovněž oprávněn na své náklady nechat třetím subjektem prověřit pravdivost těchto údajů.
8. Franšízor neručí za činnost a právní úkony franšízanta a nenese žádnou odpovědnost ani za výrobky či služby poskytované franšízantem konečným spotřebitelům.

Článek IV.

Práva a povinnosti franšízanta

1. Franšízant po celou dobu trvání platnosti smlouvy zůstává právně nezávislým subjektem, který podniká pod svým vlastním jménem na svůj vlastní účet a riziko.
2. Franšízant odpovídá za to, že po dobu trvání této smlouvy jsou splněny všechny zákonné předpoklady pro výkon takové obchodní činnosti.
3. Franšízant se zavazuje nést náklady spojené s pronájmem prostor, ve kterých se provozovna nachází (nájemné, poplatky za služby a spotřeby). Franšízant se zavazuje, že na své náklady upraví provozovnu tak, aby byla v souladu s dispozicemi franšízora.
4. Franšízant je povinen předkládat pravidelné finanční zprávy a skládat ze své činnosti účty. V rámci této povinnosti měsíčně předkládá franšízorovi výkaz zisků a ztrát.
5. Franšízant je povinen platit franšízorovi poplatky dle článku V. této smlouvy.
6. Franšízant vždy nejpozději do 15. dne kalendářního měsíce informuje písemně franšízora o svém obratu v provozovně za minulý měsíc. Tyto údaje musí franšízant doložit kopiemi účetních dokladů.
7. Franšízant je povinen vyvíjet součinnost při kontrolách ze strany franšízora (prováděných zaměstnancem franšízora i třetím subjektem) a na jeho žádost mu podávat potřebná vysvětlení.
8. Franšízant bude bez prodlení informovat písemnou formou franšízora o podstatných změnách v provozovně i ve vývoji obchodů, o vývoji svých obchodních vztahů a o obchodní situaci na trhu, pokud by tyto skutečnosti měly vliv na vývoj obchodní činnosti.
9. Franšízant bude využívat znalostí, informací, zkušeností, které získal od franšízora, pouze při činnosti provozovny uvedené v této smlouvě.
10. Franšízant se zavazuje dodržovat pravidla soutěžního jednání a případné porušení pravidel soutěže bez prodlení oznámí franšízorovi.
11. Franšízant se zavazuje, že zachová mlčenlivost o všech skutečnostech /zejména těch, které jsou předmětem obchodního tajemství/, které získal v souvislosti s předmětem

franšizy dle této smlouvy, vůči třetím osobám. Franšizant je rovněž povinen zabezpečit mlčenlivost v případě svých zaměstnanců.

Článek V.

1. Franšizant se zavazuje zaplatit franšízorovi za uzavření této smlouvy jednorázový poplatek ve výši a to nejpozději do 10 dnů ode dne podpisu této smlouvy. V případě neslnění této povinnosti má franšízor právo odstoupit od smlouvy.

2. Franšizant je povinen hradit franšízorovi průběžný franšizingový poplatek ve výši.....% z měsíčního obratu a to nejpozději do 15. dne následujícího kalendářního měsíce.

3. Pro případ prodlení franšizanta s placením průběžného poplatku se sjednává úrok z prodlení% p.a. z dlužné částky.

4. Veškeré platby dle této smlouvy bude franšizant provádět na účet franšízora č. vedený u, s tím, že platba je uhrazena včas, je-li v poslední den lhůty stanovené touto smlouvou odepsána z účtu franšizanta.

Článek VI.

1. Tato smlouva vstupuje v platnost a účinnost dnem podpisu a je uzavřena na dobu Franšizant je oprávněn nejméně měsíců před uplynutím této smlouvy požádat franšízora o uzavření dodatku k této smlouvě, kterým by se prodloužila doba jejího trvání.

2. Platnost této smlouvy zaniká ke dni zániku podnikatelského oprávnění jedné ze smluvních stran.

3. Franšízor a franšízant jsou oprávněni odstoupit od této smlouvy kdykoliv po dobu trvání této smlouvy kdykoliv po dobu trvání této smlouvy za podmínek stanovených touto smlouvou a podle § 344 Obch. z. (již není součástí, pozn. autora diplomové práce), pokud druhá ze smluvních stran závažným způsobem poruší své povinnosti.

4. Franšízor je oprávněn odstoupit od této smlouvy kdykoliv jestliže franšízant uvedl nepravdivé údaje o svém hospodaření při uzavírání smlouvy nebo kdykoliv za trvání její platnosti.

5. Zároveň se zánikem této smlouvy zanikají veškerá oprávnění, která na základě této smlouvy získal franšízant. Do 15. dnů od zániku platnosti smlouvy franšízant bezúplatně předá franšízorovi veškeré obdržené informace, instrukce, doporučení a veškeré jiné plnění, které po dobu trvání platnosti smlouvy od franšízora získal.

6. Franšízant se zavazuje ke dni zániku této smlouvy bez zbytečného odkladu na své náklady zajistit výmaz označení provozovny ve spojení s logem ve všech registrech, ve kterých byla provozovna franšízanta v souvislosti s logem uvedena.

7. Při porušení povinnosti uvedené v odst. 5., 6. článku VI. smlouvy je franšízant povinen zaplatit franšízorovi smluvní pokutu ve výši Tím není dotčeno právo na náhradu škody.

Článek VII.

1. Obě strany shodně konstatují, že obsah plnění franšízora podle této smlouvy zůstává ve vlastnictví franšízora.

2. Práva na označení na logo, na ochrannou známku nenáleží franšízantovi. Franšízant není oprávněn užívat logo jako obchodní jméno své provozovny. Při svých obchodně-právních závazkových vztazích se bude franšízant prokazovat svým obchodním jménem s uvedením oprávnění užívat logo nebo obchodní

jméno podle podmínek této smlouvy. To platí i na označení provozovny, vystavování účetních a daňových dokladů.

3. Franšízant po předání plnění franšízora podle této smlouvy potvrdí písemnou formou franšízorovi, že došlo k převzetí plnění podle této smlouvy. Toto potvrzení je neoddělitelnou součástí smlouvy a stává se přílohou č.

4. Franšízant prohlašuje, že neuzavřel žádnou jinou smlouvu, která by svým obsahem mohla ovlivnit plnění této smlouvy. Současně prohlašuje, že neuzavřel jinou smlouvu, která by svým obsahem byla obdobná této smlouvě. Franšízant se zavazuje, že po dobu trvání této smlouvy neuzavře žádnou jinou smlouvu obdobnou této a zdrží se všech jednání, která by mohla poškodit obchodní činnost v provozovně uvedené v této smlouvě.

5. Franšízant nese náklady potřebné ke splnění všech podmínek této smlouvy.

6. Obě smluvní strany se zavazují vzájemně se bez zbytečného odkladu informovat o zvláštních podmínkách a okolnostech, které mají vliv na plnění podle této smlouvy.

7. Změny a doplňky této smlouvy vyžadují pod sankcí neplatnosti písemnou formu.

Článek VIII.

1. Smluvní strany prohlašují, že jsou zcela způsobilé k právním úkonům, oprávněné v této věci jednat a že tuto smlouvu uzavírají na základě své svobodné, pravé, vážné a určité vůle, nikoliv v tísní či za nápadně nevýhodných podmínek.

2. Smluvní strany si text této smlouvy přečetly, porozuměly mu a souhlasí s ním. Na důkaz toho připojují své podpisy.

3. K této smlouvě se přikládají tyto přílohy:

č. 1 a 2 výpis z obchodního rejstříku franšízora a franšízanta

č. 3 specifikace všech franšízingových práv

Místo a datum:

Podpisy:

.....

Převzato ze: *FRANŠÍZINGOVÁ SMLOUVA* [online]. [cit. 2017-04-07]. Dostupné z:
<http://pravnik.iszos.cz/view.php?id=190>